

UNIVERSIDAD NACIONAL DE PIURA

Facultad de Ciencias Contables y Financieras

Escuela Profesional de Ciencias Contables y Financieras



TESIS

**“EFICACIA EN LAS FUNCIONES REALIZADAS POR LA
GERENTE DE ZONA EN LA MEJORA DE LA PRODUCTIVIDAD
DEL SISTEMA DE VENTA DIRECTA, EMPRESA “DUPREE”
SULLANA - PIURA, 2018.”**

Presentado por:

Carolina Luisa Mercedes Cisneros Arroyo

**PARA OPTAR EL TITULO PROFESIONAL DE
CONTADORA PÚBLICA**

**Línea de investigación:
Contabilidad Gerencial**

**Piura, Perú
2019**

UNIVERSIDAD NACIONAL DE PIURA

Facultad de Ciencias Contables y Financieras

Escuela Profesional de Ciencias Contables y Financieras



TESIS

**“EFICACIA EN LAS FUNCIONES REALIZADAS POR LA
GERENTE DE ZONA EN LA MEJORA DE LA PRODUCTIVIDAD
DEL SISTEMA DE VENTA DIRECTA, EMPRESA “DUPREE”
SULLANA - PIURA, 2018.”**

Línea de investigación: Contabilidad Gerencial

Br. Carolina Luisa Mercedes Cisneros Arroyo
TESISTA

CPC. Leopoldo Otiniano Vasquez
ASESOR

Piura, Perú
2019

DECLARACIÓN JURADA DE ORIGINALIDAD DE LA TESIS

Yo: **Carolina Luisa Mercedes Cisneros Arroyo**, identificada con DNI N° 47170782, Bachiller de la Facultad de Ciencias Contables y Financieras, domiciliada en Urbanización Marino Santos Mz "B" lote N° 03 del distrito de Sullana, Provincia de Sullana, Departamento de Piura, con Celular: 944402196 y Email: carolina_1416ca@hotmail.com

DECLARO BAJO JURAMENTO: que la tesis que presento es original e inédita, no siendo copia parcial ni total de una tesis desarrollada, y/o realizada en el Perú o en el Extranjero, en caso contrario de resultar falsa la información que proporciono, me sujeto a los alcances de lo establecido en el Art. N° 411, del código Penal concordante con el Art. 32° de la Ley N° 27444, y Ley del Procedimiento Administrativo General y las Normas Legales de Protección a los Derechos de Autor.

En fe de lo cual firmo la presente,

Piura, 31 de Mayo del 2019.

A handwritten signature in blue ink is written over a horizontal line.

Carolina Luisa Mercedes Cisneros Arroyo
DNI: 47170782

UNIVERSIDAD NACIONAL DE PIURA
Facultad De Ciencias Contables y Financieras
Escuela Profesional de Ciencias Contables y Financieras

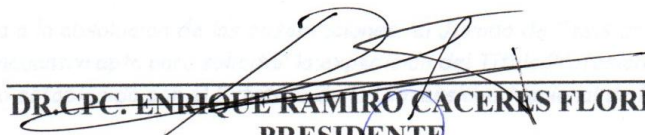


TESIS

**“EFICACIA EN LAS FUNCIONES REALIZADAS POR LA
GERENTE DE ZONA EN LA MEJORA DE LA PRODUCTIVIDAD
DEL SISTEMA DE VENTA DIRECTA, EMPRESA “DUPREE”
SULLANA - PIURA, 2018.”**

Línea de investigación: Contabilidad Gerencial

JURADO


DR. CPC. ENRIQUE RAMIRO CACERES FLORIAN
PRESIDENTE


DR. CPC. ROMAN VILCHEZ INGA
SECRETARIO


DR. CPC. LUIS ALBERTO GARCES AGUILERA
VOCAL

Piura, Perú
2019



UNIVERSIDAD NACIONAL DE PIURA
FACULTAD DE CIENCIAS CONTABLES Y FINANCIERAS
UNIDAD DE INVESTIGACIÓN



ACTA DE SUSTENTACION DE TESIS

Los miembros del Jurado de Tesis que suscriben, reunidos para escuchar la sustentación de la tesis presentada por la ex alumna de la Facultad de Ciencias Contables y Financieras de la Universidad Nacional de Piura, Bachiller:

CISNEROS ARROYO - CAROLINA LUISA MERCEDES

Con el asesoramiento del docente CPC. LEOPOLDO OTINIANO VASQUEZ; denominada:


"EFICACIA EN LAS FUNCIONES REALIZADAS POR LA GERENTE DE ZONA EN LA MEJORA DE LA PRODUCTIVIDAD DEL SISTEMA DE VENTA DIRECTA; EMPRESA "DUPREE" SULLANA-PIURA; 2018.", hechas las observaciones y escuchadas las respuestas; consideramos aprobada la tesis, con el calificativo de:

Muy Buena

Estando sujeta a la absolución de las observaciones; el Jurado de Tesis considera que la señorita Bachiller, se encuentra apta para solicitar la expedición del Título Profesional de Contador Público, de acuerdo a lo establecido por el Estatuto de la Universidad Nacional de Piura.

Piura, 05 de julio de 2019.


Dr. CPC. ENRIQUE RAMIRO CACERES FLORIAN
PRESIDENTE


Dr. CPC. ROMAN VILCHEZ INGA
SECRETARIO


Dr. CPC. LUIS ALBERTO GARCES AGUILERA
VOCAL

DEDICATORIA

A mis padres, por darme la oportunidad de vivir y por estar conmigo en cada paso que doy, por fortalecer mi corazón y darme ánimo cada vez que se me presentan obstáculos y no dejarme desistir, por amarme y creer en mí, ahora comprendo que todo llega a su tiempo, todo es cuestión de lidiar con los miedos, persistir y disfrutar el proceso, sé que todo se puede lograr por inalcanzable que parezca.

AGRADECIMIENTO

A Dios por sobre todas las cosas, dador de vida y ser omnipotente que puso en mi camino a aquellas personas que han sido mi soporte y compañía durante todo el periodo de estudio.

A mi familia, mis padres y hermana a quien reconozco mi educación y formación en valores.

A mis amigas, Jackeline Vilchez quien me animó para que concluyera éste proyecto, y a Ceila Cabrera, quién fue pieza clave para la elaboración de ésta tesis gracias a su talento y conocimientos, a la señora Cinthia Burga gran maestra en venta directa, además de enseñarme habilidades sociales muy valiosas como fortaleza, carisma, sencillez y empatía.

A todas las personas que de una u otra forma han contribuido a que mi tesis vea luz.

ÍNDICE

DEDICATORIA

AGRADECIMIENTO

RESUMEN.....	iii
--------------	-----

ABSTRACT.....	iv
---------------	----

INTRODUCCIÓN.....	1
-------------------	---

CAPITULO I: ASPECTOS DE LA PROBLEMÁTICA.....	3
--	---

1.1. DESCRIPCIÓN DE LA REALIDAD PROBLEMÁTICA.....	4
---	---

1.1.1 Problema general.....	4
-----------------------------	---

1.1.2 Problemas específicos.....	4
----------------------------------	---

1.2. JUSTIFICACIÓN E IMPORTANCIA DE LA INVESTIGACIÓN.....	5
---	---

1.3. OBJETIVOS.....	5
---------------------	---

1.3.1. Objetivo General.....	6
------------------------------	---

1.3.2. Objetivos Específicos.....	6
-----------------------------------	---

1.4. DELIMITACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN.....	6
--	---

CAPITULO II: MARCO TEÓRICO.....	7
---------------------------------	---

2.1. ANTECEDENTES DE LA INVESTIGACIÓN.....	8
--	---

2.2. BASES TEÓRICAS.....	13
--------------------------	----

2.2.1. CONTABILIDAD GERENCIAL.....	13
------------------------------------	----

2.2.1.1. Concepto de Contabilidad Gerencial.....	13
--	----

2.2.1.2. Objetivos de la Contabilidad Gerencial.....	14
--	----

2.2.2. GERENCIA.....	15
----------------------	----

2.2.2.1. Origen historico de la Gerencia.....	18
---	----

2.2.2.2. Gerente de Zona.....	18
-------------------------------	----

2.2.2.3. Funciones de la Gerente de Zona.....	19
---	----

2.2.2.4. Evaluación del desempeño de la Gerente de Zona.....	21
--	----

2.2.2.5. Método para determinar la eficacia en las funciones gerenciales.....	22
---	----

2.2.2.6. Cambios de paradigmas en la gerencia.....	24
--	----

2.2.2.7. Ámbito de desarrollo de la gerente de Zona.....	25
--	----

2.2.3. PRODUCTIVIDAD.....	26
---------------------------	----

2.2.3.1. Beneficios de la Productividad.....	27
--	----

2.2.3.2. Indicadores de la Productividad.....	30
---	----

2.2.3.3. Factores que influyen en la productividad.....	31
---	----

2.2.3.4. Cambio de paradigma en la Productividad.....	31
---	----

2.2.4. VENTA DIRECTA.....	32
---------------------------	----

2.2.4.1. Definición de Venta Directa.....	32
---	----

2.2.4.2. Contacto directo (gerente/cliente, Líder/cliente).....	32
---	----

2.2.4.3. Técnicas de Venta.....	33
2.2.4.4. Demostración personalizada del producto.....	34
2.3.GLOSARIO DE TÉRMINOS BÁSICOS.....	36
2.4. MARCO REFERENCIAL.....	38
2.5. HIPÓTESIS.....	38
2.5.1. Hipótesis General.....	38
2.5.2 Hipótesis Específicas.....	38
CAPITULO III: MARCO METODOLÓGICO.....	40
3.1.ENFOQUE Y DISEÑO.....	41
3.2.SUJETOS DE LA INVESTIGACIÓN.....	41
3.2.1. Población y muestra.....	41
3.2.2. Criterios de inclusión.....	41
3.3. METODOS Y PROCEDIMIENTOS.....	41
3.4. TÉCNICAS E INSTRUMENTOS.....	42
3.4.1. Técnicas de recopilación de datos.....	42
3.4.2. Instrumentos de recopilación de datos.....	42
3.4.3. Técnicas de análisis.....	42
3.4.4. Técnicas de procesamiento de datos.....	43
3.4.5. Validez de los instrumentos.....	43
3.5 ASPECTOS ÉTICOS.....	43
CAPITULO IV: RESULTADOS Y DISCUSIÓN.....	46
4.1. DE LA EMPRESA DUPREE – PERÚ.....	47
4.1.1. Historia.....	47
4.1.2. Principales proveedores y clientes.....	48
4.1.3. Visión y misión.....	48
4.1.4. Principios.....	49
4.1.5. Cadena de valor.....	50
4.1.6. Análisis FODA.....	51
4.1.7.Organigrama actual.....	52
4.2. INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS.....	55
4.3. DISCUSIÓN DE LOS RESULTADOS.....	78
CONCLUSIONES.....	85
RECOMENDACIONES.....	87
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	88
ANEXOS.....	92

N° Tabla	INDICE DE TABLAS	Pág.
Tabla N° 2.5.	Operacionalización de Variables	39
Tabla N° 4.1.5	Cadena de Valor de la empresa DUPREE	50
Tabla N° 4.2.1.	Nivel de Dirección de la gerente de zona.	55
Tabla N° 4.2.2.	Nivel de planeación de la gerente de zona.	57
Tabla N° 4.2.3.	Nivel de Organización de la gerente de zona.	58
Tabla N° 4.2.4.	Nivel de Control por parte de la gerente de zona.	60
Tabla N° 4.2.5.	Nivel de evaluación y apreciación del trabajo de sus colaboradoras	61
Tabla N° 4.2.6.	Nivel capacitación por parte de la empresa.	63
Tabla N° 4.2.7.	Nivel de motivación por parte de la gerente.	64
Tabla N° 4.2.8.	Nivel de Resolución de problemas de la gerente de Zona.	66
Tabla N° 4.2.9.	Nivel de Gestión del tiempo de la gerente de zona	68
Tabla N° 4.2.10.	Nivel del Clima Laboral en la empresa	69
Tabla N° 4.2.11.	Nivel de capacidad para tomar decisiones de la gerente de Zona	71
Tabla N° 4.2.12.	Nivel de Marketing en la empresa	72
Tabla N° 4.2.13.	Nivel de fidelización por parte de sus clientes	73
Tabla N° 4.2.14.	Nivel de Incentivos que otorga la empresa	75
Tabla N° 4.2.15.	Nivel de satisfacción en reconocimientos con relación al desempeño de sus colaboradoras.	76

N° Gráfico	INDICE DE GRÁFICOS	Pág.
Gráfico N° 4.2.1.	Nivel de Dirección de la gerente de zona.	55
Gráfico N° 4.2.2.	Nivel de planeación de la gerente de zona.	57
Gráfico N° 4.2.3.	Nivel de Organización de la gerente de zona.	59
Gráfico N° 4.2.4.	Nivel de Control por parte de la gerente de zona.	60
Gráfico N° 4.2.5.	Nivel de evaluación y apreciación del trabajo de sus colaboradoras	62
Gráfico N° 4.2.6.	Nivel de capacitación por parte de la empresa.	63
Gráfico N° 4.2.7.	Nivel de motivación por parte de la gerente.	65
Gráfico N° 4.2.8.	Nivel de Resolución de problemas de la gerente de Zona.	66
Gráfico N° 4.2.9.	Nivel de Gestión del tiempo de la gerente de zona	68
Gráfico N° 4.2.10.	Nivel del Clima Laboral en la empresa	70
Gráfico N° 4.2.11.	Nivel de capacidad para tomar decisiones de la gerente de Zona	71
Gráfico N° 4.2.12.	Nivel de Marketing en la empresa	72
Gráfico N° 4.2.13.	Nivel de fidelización por parte de sus clientes	74
Gráfico N° 4.2.14.	Nivel de Incentivos que otorga la empresa	75
Gráfico N° 4.2.15.	Nivel de consecuencia en reconocimientos con relación al desempeño de sus colaboradoras.	77

INDICE DE FIGURAS

Figura 4.1.	Organigrama General de la empresa Dupree	52
--------------------	--	----

RESUMEN

Las funciones que desempeñan los gerentes están enfocadas a guiar a las empresas hacia los objetivos fijados, mediante planes y programas concretos para asegurar el correcto desarrollo de las actividades. Así mismo, el desarrollo gerencial no se refiere solo a personas que ocupan puestos de jefaturas (gerencias), se refiere también a todos los colaboradores de la empresa.

El propósito de la presente investigación es precisar si las funciones desempeñadas por la gerente son eficaces para la mejora de la productividad del sistema de venta directa, en la empresa “Dupree” Sullana – Piura del periodo 2018; en relación a la gestión del capital humano que tiene a su cargo, incluyendo temas de gestión de tiempo, satisfacción laboral e indicadores de gestión que utiliza para una adecuada toma de decisiones.

En esta tesis sólo nos enfocaremos en la eficacia, puesto que ésta consiste en hacer las cosas correctas, tomando las mejores decisiones para lograr los objetivos, además es el parámetro con el que, actualmente, se evalúa el trabajo de un ejecutivo.

Para conocer la eficacia de las funciones gerenciales se aplicará un cuestionario a los líderes de zona, que son parte del equipo con el que trabaja la gerente de la mencionada empresa, con el fin de obtener información sobre su desempeño.

Esta investigación tiene un diseño transaccional descriptivo basada en los lineamientos de investigaciones tipo No experimental, con método descriptivo e inductivo, utilizando el análisis documental, direccionando la línea de Investigación en Contabilidad Gerencial.

El cuestionario realizado demostró que la gerente cumple la mayoría de sus funciones con eficacia, sin embargo, tiene que fortalecer el tema de motivación e incentivos hacia su equipo de líderes, para obtener mejores resultados en la productividad de la empresa.

PALABRAS CLAVE: Gerencia, eficacia, productividad, líderes de sector, motivación.

ABSTRACT

The functions performed by managers are focused on guiding companies towards the objectives set, through concrete plans and programs to ensure the proper development of activities. Likewise, management development does not only refer to people who occupy management positions (management), it also refers to all the company's employees.

The purpose of the present investigation is precise if the functions performed by the manager are sensitive for the improvement of the productivity of the direct sales system, in the company "Dupree" Sullana - Piura of the period 2018; In relation to the management of human capital that has its burden, it includes issues of time management, job satisfaction and management indicators that it uses for adequate decision making.

In this thesis we will only focus on effectiveness, since this is about doing the right things, making the best decisions to achieve the objectives, it is also the parameter with which, currently, the work of an executive is evaluated.

To know the effectiveness of the managerial functions, a questionnaire will be applied to the leaders of the area, who are part of the team with which the manager of the aforementioned company works, in order to obtain information on their performance.

This investigation has a descriptive Transactional design based on the guidelines of non-experimental type research, with descriptive and inductive method, using the documentary analysis, directing the line of Research in Management Accounting.

The questionnaire carried out showed that the manager fulfills most of his functions effectively, however, he has to strengthen the motivation and incentives issue towards his team of leaders, to obtain better results in the productivity of the company.

KEYWORD : Management, efficiency, productivity, sector leaders, motivation.

INTRODUCCIÓN

El correcto direccionamiento de las empresas es el eje para que la sociedad crezca de forma integral a nivel económico, educativo y profesional, basada en el compromiso y la ética profesional.

Muchas veces se menciona la importancia de la contabilidad gerencial para la toma de decisiones, con el fin de controlar y mejorar la utilización de los recursos; la dirección de éstos, la gestión del talento humano y la administración general son factores claves para que una actividad genere resultados verídicos.

El rol del gerente de una empresa consiste en la utilización eficaz de diversos recursos para obtener beneficios en una organización determinada. El gerente controlará, planificará y organizará la empresa, también tiene la capacidad de dirigir y liderar equipos de trabajo, ya que el goza de importantes habilidades, tales como: adaptabilidad, conocimiento, inteligencia emocional y liderazgo.

En los últimos años las empresas de venta directa se han convertido en importantes multinacionales con altos niveles de presencia y prestigio a nivel mundial, asimismo la gerencia ocupa un papel imprescindible en este negocio.

El presente trabajo pretende determinar si las funciones que realiza la Gerente de Zona son eficaces para lograr mejorar la productividad de la empresa de venta directa “Dupree”, incluyendo temas de gestión de tiempo, satisfacción laboral e indicadores de gestión para una adecuada toma de decisiones.

Asimismo, el aporte de esta valiosa información se utilizará como precedente de futuras investigaciones para gerentes y demás interesados.

En el capítulo I se describe la realidad problemática como también el problema de investigación seguida por la justificación, objetivos y delimitación de la investigación.

El capítulo II señala el marco teórico, el mismo que incluye antecedentes de la investigación nacionales e internacionales, así también precisa las bases teóricas que definen la contabilidad Gerencial, Gerencia, La productividad y el sistema de Venta Directa; además el marco referencial de la investigación.

El capítulo III presenta el Marco Metodológico de la Investigación, su enfoque y diseño, los sujetos de la investigación, el método y procedimiento, técnicas e instrumentos y aspectos éticos.

En el capítulo IV, se interpretan los resultados obtenidos y se redacta su discusión. Finalmente se precisan las conclusiones, recomendaciones, referencias bibliográficas y anexos de la Investigación.

CAPÍTULO I

ASPECTOS DE LA PROBLEMÁTICA

I. ASPECTOS DE LA PROBLEMÁTICA.

1.1 DESCRIPCIÓN DE LA REALIDAD PROBLEMÁTICA.

El mercado global avanza a la velocidad de la luz, en forma y necesidades, tanto de las empresas como de los clientes, así pues, uno de los mayores inconvenientes de las funciones gerenciales es cómo conseguir que el equipo de líderes o vendedores sea más productivo.

Planificar y optimizar la gestión del tiempo, conocer la estructura más apropiada, y saber mantener el ritmo y la motivación son las claves para llevar al equipo hacia la productividad y por ende mejorar el sistema de venta directa.

En los últimos años las empresas de venta directa se han convertido en poderosas multinacionales con altos niveles de presencia y prestigio a nivel mundial, asimismo la tendencia de este sistema ya llegó a Perú y es por ese motivo que los gerentes e interesados deben estar a la vanguardia de toda la información para desempeñar sin inconvenientes las funciones y adoptar las habilidades que se requieren.

1.1.1 Problema general.

¿Cuán eficaces son las funciones que realiza la gerente de zona en la mejora de la productividad del sistema de venta directa, empresa “Dupree” Sullana – Piura, 2018?.

1.1.2 Problemas Específicos.

1. ¿Qué tan óptima es la gestión del tiempo utilizado por la gerente de zona para lograr la mejora de la productividad en el sistema de venta directa, empresa “Dupree” Sullana – Piura, 2018?

2. ¿Cómo influye la satisfacción laboral de las líderes de sector en la mejora de la productividad del sistema de venta directa, empresa “Dupree” Sullana - Piura, 2018?
3. ¿En qué indicadores se basa la gerente de zona para una adecuada toma de decisiones del sistema de venta directa empresa “Dupree” Sullana- Piura, 2018?

1.2 JUSTIFICACIÓN E IMPORTANCIA DE LA INVESTIGACIÓN.

La presente investigación tiene como propósito contribuir a mejorar la productividad del sistema de venta directa de la empresa “Dupree” a partir de determinar si las funciones de la Gerente de Zona son eficaces, con el fin de afrontar los nuevos retos en el ámbito empresarial e incrementando el conocimiento de este sistema.

Conocer sobre de la contabilidad gerencial es imprescindible para la toma de decisiones; así como la importancia del conocimiento sobre la operación de la empresa y el uso de las herramientas de costos para su valoración, con el fin de controlar y mejorar la utilización de los recursos.

La dirección de los recursos, la gestión del talento humano y la administración general son factores claves para que una actividad genere resultados verídicos para la toma de decisiones.

También, este trabajo de investigación constituye un gran aporte de información que se utilizará como precedente de futuras investigaciones para gerentes y demás interesados.

1.3 OBJETIVOS.

1.3.1. Objetivo general.

Determinar la eficacia en las funciones realizadas por la gerente de zona en la mejora de la productividad del sistema de venta directa, empresa “Dupree” Sullana - Piura, 2018.

1.3.2. Objetivos específicos.

- Evaluar si la gestión del tiempo utilizado por la gerente de zona es óptima para lograr la mejora de la productividad en el sistema de venta directa; caso: empresa comercial “Dupree”, Sullana - Piura, 2018.
- Explicar la influencia de la satisfacción laboral de las líderes de sector en la mejora de la productividad del sistema de venta directa empresa “Dupree” Sullana- Piura, 2018.
- Determinar cuáles son los indicadores en que se basa la gerente de zona para una adecuada toma de decisiones en el sistema de venta directa, empresa “Dupree” Sullana- Piura, 2018.

1.4 DELIMITACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN.

La presente investigación se ejecutará en la Ciudad de Sullana, en la empresa de venta directa “Dupree”, el tiempo de estudio será de aproximadamente 9 meses y el proyecto no demandará mayor inversión económica.

La población será de 42 personas, las mismas que la gerente de zona tiene a cargo, trabajadores y clientes, a quienes se les aplicará una encuesta para determinar la eficacia de sus funciones.

Entre los aspectos que tratará la investigación está la descripción de las funciones realizadas por la Gerente de Zona de una empresa de venta directa, incluyendo su plan de trabajo en el que basa sus objetivos y estrategias para llegar a las metas propuestas, análisis y proyecciones por campaña y de las diferentes herramientas que utiliza ya sea de tipo informáticas, papeles de control y algunos procesos operativos como el trato directo con las asesoras que forman parte de su zona, desde conferencias de ventas, la recepción de sus pedidos hasta la entrega del producto y procesos posteriores

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

II. MARCO TEÓRICO

2.1 ANTECEDENTES DE LA INVESTIGACIÓN.

A fin de aportar un valor teórico importante, este estudio analiza la evaluación del desempeño del gerente dirigido en la línea de investigación de contabilidad gerencial, así mismo, de manera puntual, el presente estudio se refiere a la “eficacia en las funciones realizadas por la gerente de zona en la mejora de la productividad del sistema de venta directa”.

ANTECEDENTES NACIONALES

- Cabe resaltar estudios, como el desarrollado por Pisco H., (2018), de la Universidad Nacional de la Amazonia Peruana para optar el Título Profesional de Contador público; en su investigación titulada: “Contabilidad Gerencial”, conforme a la investigación, en la problemática el autor establece que actualmente es necesario que las organizaciones empresariales diseñen estructuras más flexibles al cambio y que éste se produzca como consecuencia del aprendizaje de sus miembros, esto implica generar condiciones para promover equipos de alto desempeño, entendiendo que el aprendizaje en equipo implica generar valor al trabajo y más adaptabilidad al cambio con una amplia visión hacia la innovación. El autor tiene como objetivo argumentar que la contabilidad gerencial es de gran importancia, puesto que brinda información concisa, útil y oportuna para la toma de decisiones en los diferentes niveles de la empresa

El investigador establece que en la medida que la competitividad sea un elemento fundamental en el éxito de toda organización, los gerentes o líderes se esforzaran para alcanzar altos niveles de productividad y eficacia. Las organizaciones son la expresión de una realidad cultural, que están llamadas a vivir en un mundo de cambios constantes. En este sentido, las entidades tienen, en la Contabilidad Gerencial un sistema informativo que procesa datos de carácter cuantitativo y/o cualitativo en beneficio de todos los niveles de la organización relacionados,

especialmente en el planeamiento y control de las actividades, participando en el desarrollo de la dirección para facilitar la toma de decisiones.

- Estudios como los de Bravo M., (2017), en su investigación titulada: “Nivel de productividad y evaluación del desempeño del personal de salud en Micro red José Carlos Mariátegui - San Juan de Lurigancho, 2017”. En relación a los resultados obtenidos se llegó a la conclusión que existe una relación significativa entre el nivel de productividad y la evaluación de desempeño en el personal de salud de la Micro red José Carlos Mariátegui.
- En la investigación de Quispe, (2014), titulada “La satisfacción laboral y su influencia en la productividad de los trabajadores de Sodimac Perú – Trujillo Open Plaza 2013”, el objetivo planteado general se basó en determinar si la satisfacción laboral influye positivamente en la productividad de los trabajadores de Sodimac Perú – Trujillo Open Plaza 2013. En cuanto a su metodología esta investigación fue de tipo descriptiva, utilizando instrumentos como encuestas, entrevistas y observación directa. Su conclusión es que el Open Plaza no promueve el desarrollo profesional de los asociados, pues estas no alcanzan las expectativas de los trabajadores quienes consideran que esas capacitaciones nos les benefician para hacer línea de carrera en la empresa. Para finalizar el investigador también sostiene que una empresa con un buen ambiente para trabajar, en donde se encuentra compañerismo, trabajo en equipo, los gerentes que se preocupan no solo por alcanzar las metas de venta, sino también por el crecimiento y desarrollo de cada uno de sus asociados, se obtendrá mejores resultados de productividad.
- Castañeda y Julca (2016). En su investigación denominada "Aplicación de un programa de motivación laboral para mejorar la productividad de los trabajadores del área de ventas en la distribuidora Casther y Asociados S.A.C." Universidad Privada Antenor Orrego, Facultad de Administración, en efecto los investigadores realizaron un estudio que tuvo como objetivo general determinar en qué medida el diseño de un

programa de motivación laboral incrementará la productividad de los trabajadores del área de ventas de la empresa distribuciones Casther y Asociados S.A.C. En cuanto a la metodología de la investigación, para esta tesis se utilizó población conformada por 12 trabajadores del área de ventas, siendo la muestra la misma cantidad y constituyendo una investigación tipo aplicativo pre-experimental porque se realizó para identificar la influencia de la variable independiente sobre la variable dependiente permitiendo conocer motivos por el cual los trabajadores del área de venta pueden aumentar, mantener o disminuir su productividad. En relación a los resultados obtenidos el investigador, mediante su plan piloto aplicado al área de ventas logró aumentar la productividad en 15 días en un 25%. Con lo cual, el investigador, concluyo que puesto a prueba el plan queda demostrado la importancia y eficacia de contar con una estrategia que ayude a mantener al personal motivado todo ello enfocado a lograr maximizar la productividad de la empresa. Entre sus recomendaciones se citan las de tener en cuenta la motivación del personal si se quiere obtener un desempeño laboral eficiente, ya que es una de las pocas vías que ayudaran a mejorar la productividad, la satisfacción del trabajador y el logro de los objetivos.

ANTECEDENTES A NIVEL INTERNACIONAL

- Estudios como los de Reyes K., (2016), en su investigación titulada: “Habilidades gerenciales y desarrollo organizacional, estudio realizado con gerentes de los hoteles inscritos en la Asociación de Hoteles de Quetzaltenango”, el objetivo planteado general se basó en determinar la relación de las habilidades gerenciales y el desarrollo organizacional. Así mismo la investigadora establece que el camino de los gerentes hacia una meta, se vuelve favorable, cuando los encargados poseen un conjunto de habilidades que incluyen destrezas de liderazgo, motivación, escucha activa y negociación que les permitan dirigir a los colaboradores hacia el desarrollo organizacional. En el procedimiento de recolección de datos, empleo un cuestionario estructurado bajo la escala Likert elaborado con el fin de medir la

relación entre las variables de estudio. El resultado de la investigación fue significativa y fiable en base al método de proporciones, ya que los enunciados miden exactamente las habilidades gerenciales y el desarrollo organizacional y si se volviera a realizar el cuestionario los resultados serían iguales o similares. A partir de ello, se comprobó que si existe relación entre las habilidades gerenciales y el desarrollo organizacional.

- López, A. (2014). En su investigación denominada "La gestión del talento humano y su impacto en la productividad de Vaud Confecciones de la ciudad de Ambato", Universidad Técnica de Ambato, Facultad de Contabilidad y Auditoría. Carrera de Ingeniería Financiera. Su objetivo general planteado se basó determinar el impacto de la gestión del talento humano en la productividad de 'Vaud confecciones' de la ciudad de Ambato para el incremento de la rentabilidad". En cuanto a la metodología de la investigación, es de carácter cualitativo, bibliográfica, la aplicación de la encuesta fue hacia 33 empleados de la empresa. En relación a los resultados obtenidos, la interpretación muestra indicadores que permiten a la investigadora, establecer como propuesta de solución en el último capítulo el diseño de un modelo de cuadro de mando integral para la gestión eficiente del talento humano que permita el incremento de la productividad. En conclusión, se logró determinar que la gestión del talento humano tiene un impacto significativo en la productividad de la empresa. Recomienda una evaluación del desempeño y capacitación al personal.

ARTÍCULOS CIENTÍFICOS.

- Núñez M., Marvel M., y Rodríguez C., (2011). La productividad desde una perspectiva humana, dimensiones y factores. Intangible Capital. Universidad Politécnica De Madrid, facultad Ingeniería de Organización, Administración de Empresas y Estadística. El objetivo es establecer relaciones entre las variables relativas al factor humano y su impacto en la productividad. Logrando determinar

que la mejora de la productividad es el resultado de la mejora de las relaciones humanas, derivada de la participación de los trabajadores, de su inclusión en la toma de decisiones y en la resolución de problemas.

En relación a los resultados obtenidos los investigadores concluyen que la mejora de la productividad es el resultado de la mejora de las relaciones humanas, que bajo fundamento científico se ha descubierto diversas evidencias empíricas que demuestran los efectos (de la motivación, la satisfacción, el compromiso organizacional, la participación, la cohesión, el manejo asertivo de los conflictos, el liderazgo, el clima y la cultura organizacional) en la productividad de las organizaciones. Las dimensiones psicológicas y psicosociales reflejadas en este estudio muestran la influencia de las emociones en el desempeño de las personas, así como el trato de la organización influye directamente en la productividad y que al ser atendidas de manera correcta estas dos dimensiones se convierte en un factor estratégico para lograr los objetivos de la empresa, en ello radica la importancia de este estudio.

- Estudios como los de Mengual A., Juárez D., Sempere F., Rodríguez A., (2012), en su investigación titulada: “La Gestión del tiempo como habilidad directiva”, su objetivo es ser una propuesta de acciones basada en la gestión del tiempo desde la perspectiva de las habilidades directivas, buscando reconocer la necesidad de fijarse unos objetivos y trabajar proactivamente para su consecución, identificar la importancia de establecer prioridades, conocer herramientas de priorización, planificación y programación y aprender técnicas para reducir los efectos negativos de las causas de pérdida de tiempo en la empresa, de ésta manera generar mayor productividad. En relación a los resultados obtenidos se concluye que la gestión del tiempo ha de tener los siguientes aspectos: planificar sus grandes objetivos; asignar prioridades; programar acciones para conseguirlos; dar a cada acción el tiempo necesario; trabajar sobre lo prioritario; pasar a un punto cuando termine el anterior ; tener todo bajo control, en un único lugar; evaluar los resultados y

programar el día siguiente; trabajar en un entorno libre de agresiones; reservar tiempo para su vida privada.

- La investigación realizada por Flores L., Martínez J., Gómez C., Cisneros P., socios de Institutos de Formación Profesional de Centroamérica, Panamá y República Dominicana. (2013), titulada “Catálogo de indicadores para la toma de decisiones” de la empresa I”, tiene como objetivo ser una herramienta que busca contribuir a la mejora permanente de la calidad de la gestión de las instituciones de formación profesional de la región. Se espera que cada indicador genere información para las personas responsables de la toma de decisiones en Institutos de formación, que propicie el análisis y la mejora de su gestión. Por consiguiente, con base a este artículo de estudio, los investigadores refieren que es importante contar con indicadores de gestión, debido a que los responsables y el conjunto de los actores y grupos de interés involucrados en el quehacer de las instituciones de formación profesional cuenten con información que permita conocer en qué medida se está cumpliendo con lo planificado, dónde ha habido asignación de recursos económicos, materiales y humanos, cuál ha sido el resultado final y el impacto de los esfuerzos realizados. Para ello, es esencial contar con indicadores que aseguren la objetividad y la posibilidad de comparación del progreso institucional. En conclusión, los indicadores facilitan una medida estandarizada y por tanto posible de ser analizada. Son un instrumento clave para la evaluación ya que permiten valorar diferentes magnitudes tales como el grado de cumplimiento de los objetivos, la capacidad de mejora o el grado de satisfacción de los interesados en la formación. En síntesis, la información proporcionada por estos indicadores es indispensable para una gestión eficiente y efectiva y para efectos de rendición de cuentas

2.2 BASES TEÓRICAS.

2.2.1 Contabilidad Gerencial

2.2.1.1 Concepto de Contabilidad Gerencial

El desarrollo de la información más relevante para las decisiones empresariales específicas y la interpretación de esa información se denomina Contabilidad Gerencial.

Tradicionalmente, las empresas han medido su desempeño basándose exclusivamente en indicadores financieros clásicos (aumento de ventas, disminución de costos, etc.).

La gerencia moderna, sin embargo, exige al gerente realizar un seguimiento mucho más amplio, que incluya otras variables de interés para la organización.

Según los expertos en Contabilidad Gerencial, los indicadores de gestión se clasifican en seis tipos: de ventaja competitiva, de desempeño financiero, de flexibilidad, de utilización de recursos, de calidad de servicio y de innovación. Los dos primeros son de “resultados”, y los otros cuatro tienen que ver con los “medios” para lograr esos resultados.

Otros los clasifican en tres dimensiones: económicos (obtención de recursos), eficiencia (producir los mejores resultados posibles con los recursos disponibles) y eficacia (el nivel de logro de los requerimientos u objetivos).

2.2.1.2 Objetivos de la contabilidad gerencial.

Se puede inferir que los objetivos de la contabilidad Gerencial son entregar a los altos ejecutivos de la empresa la información como herramienta necesaria para una correcta y acertada toma de decisiones que le permitan lograr las metas, objetivos y misiones de su responsabilidad, como también controlar las responsabilidades del personal a su cargo en logro de los objetivos de la empresa y efectuar las correcciones necesarias en forma oportuna.

La filosofía de la Contabilidad Gerencial, está constituida por cinco elementos básicos que a nuestro juicio serían:

- a) La eficiencia, que es el buen uso de los recursos de la empresa.

- b) La eficacia, que es llevar a buen término la realización de los objetivos de la empresa.
- c) La economicidad, que es obtener el objetivo al menor costo posible en beneficio de la utilidad y la rentabilidad de la empresa.
- d) El control gerencial, que tiene como finalidad asegurar que los recursos son obtenidos y utilizados en forma efectiva y eficiente para el logro de los objetivos de la organización.
- e) Planificación estratégica, que son conjuntos bien coordinados de programas de acción que apuntan a asegurar una ventaja sostenible en el largo plazo. Corresponde a los gerentes de negocios la formulación e implementación de los planes y acciones estratégicas que sean congruentes con las directrices generales corporativas, y que se ajusten al presupuesto asignado a la unidad particular de la organización

2.2.2 Gerencia

Los pueblos desde su origen han trabajado unidos en organizaciones, así encontramos a Sumeria, considerada como la primera y más antigua civilización del mundo, formaba la parte sur de la antigua Mesopotamia, entre las planicies aluviales de los ríos Éufrates y Tigris. A finales del 4º milenio A.C. Sumeria se dividió en una docena de Ciudades, estados independientes, cada una estaba gobernada por un “patesi” (Ennsi), o en ocasiones por un rey (lugal). Los patesi eran sacerdotes supremos y jefes militares, controlaban la construcción de diques, canales de riego, templos y silos, imponiendo los tributos a los que toda la población estaba sujeta. Aproximadamente, ya para el año 3001 A. C. se tenía un control del cobro de los impuestos.

Los Egipcios no se quedaron atrás, de hecho, sus pirámides son una prueba fehaciente de la necesidad que tuvieron de coordinar un número importante de

personas para poder construir cada pirámide (se estima que se necesitó aproximadamente 100 mil personas durante veinte años).

También están las parábolas de Confucio que sugieren prácticas para la buena administración. La famosa obra del filósofo chino Sun Tzu “El arte de la guerra”, escrita hace más de dos mil años, obra que fue adaptada y usada por el legendario Mao Tse Tung, en 1949.

Siguiendo en la historia encontramos que la civilización que más influyó en el pensamiento gerencial fue el pueblo romano, quien marcó las bases de nuestra sociedad; su incursión en la administración llegó hasta el punto de clasificar a las empresas en tres: Públicas: Las que realizan actividades del Estado. Semipúblicas: Las que pertenecen a sindicatos. Privadas: Las que eran manejadas por civiles.

Un poco más allá en el tiempo encontramos a Fray Luca Paccioli y su partida doble sin olvidar la famosa obra “El Príncipe” escrita, magistralmente, por Maquiavelo en 1531.

Desde Sumeria hasta Maquiavelo, no se tenía idea de la Administración y mucho menos se conocía el término gerencia, sin embargo, ese recorrido en la historia no hubiera sido posible sin su puesta en práctica.

Ahora bien, el termino gerencia vienen de la raíz gesto, que proviene del latín gestos, definido como actitud o movimiento del cuerpo, el cual a su vez se deriva de genere, que significa llevar, conducir, llevar a cabo (gestiones). La acepción (concepto) gerente, cuyo origen es de 1884, viene de “gerens”, con el sentido del que gestiona o lleva a cabo. Por otra parte, gestión, también de 1884, procede de gestio, -onis, definido como acción de llevar a cabo algo y tiene como sinónimos gestionar, gestor y administrador (Corominas y Pascual, 1984).

Pero ¿qué es Gerencia?, de acuerdo con Henry, Sisk y Mario Sverdlik (1979): “... El término (gerencia) es difícil de definir: significa cosas diferentes para personas diferentes. Algunos lo identifican con funciones realizadas por empresarios, gerentes o supervisores, otros lo refieren a un grupo particular de personas. Para los

trabajadores; gerencia es sinónimo del ejercicio de autoridad sobre sus vidas de trabajo...” (Sisk Henry y Mario Sverdlik, 1979).

De acuerdo con Etkin (Etkin, J., 2000) el término gerencia se refiere esencialmente a tres cosas: la búsqueda de oportunidades, la coordinación de capacidades y la aplicación racional de recursos.

Siguiendo este orden de ideas podemos afirmar que gerencia es un proceso que implica la coordinación de todos los recursos disponibles en una organización (humanos, físicos, tecnológicos, financieros), para que a través de los procesos de: planificación, organización, dirección y control se logren los objetivos.

La gerencia es una pieza importante de la Administración, forma parte de la naturaleza de los emprendimientos del colectivo social, llámese organización, empresa, cooperativa, universidad, hospital, municipio, asociación o club.

Tal como ocurre con otros espacios del conocimiento y dada la enorme gama de especialidades y saberes que acompañan al término, por sí solo “gerencia” no dice gran cosa, es necesario adjetivarlo con un componente que le otorgue, al menos, una aproximación más precisa y así encontramos: Gerencia de Proyecto, Gerencia de Finanzas, Gerencia de Gestión Humana, Gerencia de Operaciones, etc.

Todo el escenario vivido en el Siglo XX, sus acontecimientos y evolución, su dinámica en lo político, económico, social y organizativo, no fue más que la plataforma que permitió y catalizó la construcción del conocimiento acerca de las organizaciones y su funcionamiento; generado saberes de toda índole, necesarios e imprescindibles, para que los mismos satisfagan , cumplan, y den respuesta a los fines para los cuales fueron creados, y dentro de ellos, encontramos la gerencia, con un rol protagónico en función de sus formas, estilos, comportamientos y resultados.

2.2.2.1 Origen Histórico de la Gerencia:

Se cree que la gerencia tuvo su origen en las antiguas civilizaciones de Egipto y Roma. En Egipto con la aparición de la estructura y en Roma con el estado; más adelante aparecen otras instituciones muy bien organizadas como la iglesia católica y el ejército donde éstas aprenden a organizarse y a jerarquizar los poderes.

Más tarde en la mitad del siglo XVIII y principios del XIX con la aparición de la revolución industrial en el que Inglaterra en primer lugar, y el resto de Europa, sufren transformaciones socioeconómicas, tecnológicas y culturales; se expande el comercio, la mano de obra es reemplazada por las máquinas y por ende los trabajos son realizados en menos tiempo, se da el desarrollo de la definición de la organización de recursos que hoy conocemos como empresa, la creación del mercado y aparece lo que hoy conocemos como demanda y oferta.

Con todos estos aportes nace lo que hoy conocemos como gerencia y su definición va sujeta de acuerdo al punto de vista de cada representante. De manera global, se dice que la gerencia es la ciencia que enseña la más eficiente forma de conducir empresas hacia metas previamente fijadas, estas metas se dan mediante un proceso social que lleva a una responsabilidad de planear, regular, y ejecutar las operaciones de una empresa, para lograr los propósitos. También se entiende como la habilidad de prever, organizar, mandar, coordinar y controlar las operaciones.

2.2.2.2 Gerente de Zona

Es generalmente de carácter femenino, debido principalmente a que cuando se comenzó a abrir mercado de este tipo de negocio, los entes empresariales tenían una estrategia corporativa enfocada hacia la mujer.

La Gerente de Zona es una persona que administra una zona geográficamente específica para que controle todos los procesos de venta de sus asesoras sin

descuidar aspectos importantes del crecimiento y rentabilidad en cuanto a tiempo, los mismos que detallaremos en las páginas posteriores.

2.2.2.3 Funciones de la Gerente de Zona

Las funciones más representativas de la Gerente de Zona son:

Planeación: Es un proceso analítico y a priori que incluye una serie de etapas lógicas y consecutivas. La Gerente de Zona elabora los planes, analiza las estrategias y actividades necesarias en pos de la consecución de las metas y objetivos, según logros a corto, mediano y largo plazo.

Organización: Es la disposición de los recursos en forma eficiente para lograr los objetivos establecidos, este proceso se realiza mediante la interacción entre personas, en un sistema de autoridad y responsabilidad; de decidir, actuar y motivar a otros a la acción (liderazgo); en este campo los representantes de ventas actúan sintiéndose apoyados y motivados a conseguir dinero mediante las ventas de los productos de la compañía.

Dirección y Ejecución: Es el conjunto de acciones a desarrollar para obtener el logro de los objetivos. Es el trabajo diario que se cumple de acuerdo con los planes ya organizados. Un ejemplo podría ser: cuando la Gerente hace que su equipo de líderes contribuyan a alcanzar los objetivos motivándolos a que vendan más productos de los que han vendido en campañas anteriores y luego realiza un informe diario de lo realizado a sus jefes.

La dirección eficiente es determinante en la moral de los empleados consecuentemente en su productividad. La dirección será eficiente cuando se dirija a los objetivos generales de la empresa.

Control: es la evaluación que se realiza frente a los resultados parciales para tomar medidas de choque para alcanzar los objetivos trazados con anterioridad.

La Gerente de Zona no toma las decisiones con autonomía, pues ésta evaluación parcial es revisada por la Gerente Regional en informes diarios y semanales que le presenta.

Su calidad se refleja en el logro de los objetivos, en la implementación de métodos de organización, y en la eficiencia de los sistemas de control. Además, pone en arca todos los lineamientos establecidos durante la planeación y organización.

Dado que el control gerencial involucra el comportamiento de seres humanos, éstos deben estar motivados para lograr que su trabajo sea hecho en beneficio de la empresa.

Aquí algunos principios de la motivación:

- ✓ Satisfacción en el trabajo.
- ✓ Desempeño en el trabajo.
- ✓ Seguridad en el trabajo.
- ✓ Ingresos.

De las variables antes señaladas, el control gerencial deberá estructurar niveles de recompensas o compensaciones para diferentes cargos y trabajos, como así mismo aplicar alternativas de capacitación y desarrollo de habilidades de los recursos humanos, todo ello a fin de lograr las políticas, objetivos y metas de la organización.

Evaluación final. Se realiza al cabo de cada campaña de ventas que generalmente es a 21 días, se analizan los objetivos que fueron alcanzados, que correctivos se implantaron en el transcurso de la campaña y qué se logró con esta implementación. Este tipo de evaluación es también realizada a mitad y final de año.

Cada gerente realiza un perfil de la persona que desea contratar como sus representantes frente a la comunidad, pero existen unas características especiales como la edad pues se dice que una persona es capaz de asumir cualquier tipo de

trabajo a partir de los 18 años, antes se consideraba que para este tipo de actividad era mejor tener en cuenta a personas mayores de 30 años por su nivel de madurez, responsabilidad y por la imagen de seriedad que presta frente al grupo de ventas, sin embargo hay personas que empezaron desde los 20 años con excelentes resultados.

2.2.2.4 Evaluación del desempeño de la gerente.

Conocer si la gerente cumple con los objetivos asociados a un puesto de trabajo, detectar posibles áreas de mejora y trazar de manera conjunta acciones que así lo permitan, además de consensuar planes de desarrollo e incentivos cuando el ejecutivo cumple con creces su misión en la empresa. Estas son algunas aplicaciones de una evaluación del desempeño, donde se produce un intercambio de opiniones entre evaluador y colaborador. Sin embargo, no todo se reduce a hechos subjetivos y a un mero debate informal, sino que se trata de un proceso sistemático y periódico que estima cuantitativa y cualitativamente el grado de eficacia con el que las personas llevan a cabo las actividades y responsabilidades asignadas a la función que desarrollan.

A continuación, algunos métodos de evaluación:

- 1) **Evaluación por parte de los superiores:** es la evaluación realizada por cada jefe a sus subordinados, en la cual el superior es quien mejor conoce el puesto de trabajo del subordinado, así como su rendimiento.
- 2) **Autoevaluación:** es la evaluación en la que empleado hace un estudio de su desempeño en la organización. Los empleados que participan en éste proceso de evaluación, puede que tengan una mayor dedicación y se comprometan más con los objetivos.
- 3) **Evaluación por parte de los iguales:** Este tipo de evaluación, es la que se realiza entre personas del mismo nivel o cargo, suele ser un predictor útil del rendimiento.

- 4) **Evaluación por parte de los subordinados:** Es la que realizan los empleados a sus jefes, ésta puede hacer que los superiores sean más conscientes de su efecto sobre los subordinados.
- 5) **Evaluación por parte de los clientes:** es la evaluación que realizan los clientes al titular del puesto. Resulta adecuada en diversos contextos.
- 6) **Evaluación 360°:** Éste método comprende todos los anteriores y si bien su administración es complicada, no obstante, es de gran utilidad dada su conexión con la filosofía de la gestión de la calidad total y el mayor nivel de satisfacción de los evaluados.

2.2.2.5 Método para determinar la eficacia en las funciones gerenciales.

Uno de los métodos que se utilizan para medir la eficacia de las funciones de la gerente es el siguiente:

USAR COMENTARIOS DE EMPLEADOS Y CLIENTES

A continuación se detallará paso a paso los procedimientos que se deben seguir para evaluar la eficacia de la gerencia según éste método:

1. Piensa en los indicadores de rendimiento de la empresa más importantes.

Antes de recibir comentarios sobre tu equipo de gerencia por parte de los empleados y clientes, tendrás que tomar en consideración los indicadores clave de rendimiento (KPI) de los gerentes, que deben identificar los roles y las responsabilidades de un gerente, así como las metas que se usan para medir su rendimiento. Puedes establecer unos KPI para los gerentes de tu empresa que impliquen lo siguiente:

- Preguntar qué se tiene que hacer para los empleados y la empresa.
- Desarrollar planes de acción y objetivos para los empleados.

- Hacerse responsable de la toma de decisiones, las comunicaciones y el trabajo en general de los empleados.
- Crear oportunidades para empleados y para la empresa.
- Organizar reuniones de trabajadores productivas.
- Usar un enfoque de “nosotros” en lugar de uno que se base en “yo”.

2. Crear y distribuir una encuesta para empleados y otra para clientes que se base en los indicadores clave de rendimiento.

Úsalos para que tu equipo de gerencia elabore una encuesta para empleados y una para clientes que mida la efectividad de su labor gerencial.

- La encuesta para empleados debe cubrir todos los indicadores clave de rendimiento de la gerencia y pedirles a los empleados que usen ejemplos para ilustrar lo bien o mal que actúa la gerencia. Podrías estructurar la encuesta en línea basándote en un sistema de puntos o de respuestas cortas. También debes informar que la retroalimentación será confidencial y que solo se compartirá con la gerencia si se considera valiosa o importante para que mejore su efectividad.
- La encuesta para clientes debe examinar de qué manera interactúa la gerencia con ellos de manera cotidiana y cuán efectiva es en su comunicación con ellos. Algunos gerentes tienen un contacto más directo con los clientes que otros, así que quizás tengas que personalizar la encuesta para que se adapte al papel de tu equipo de gerencia.

3. Procesa los comentarios para medir la efectividad de la gerencia.

Una vez que los empleados y los clientes terminen las encuestas, debes recolectar la información y revisarla. Fíjate cuánto puntuó cada gerente en la

retroalimentación de los empleados y de los clientes, y cómo puntuó el equipo en general.

Si la gerencia obtuvo una baja puntuación en comunicación y reuniones productivas con los clientes, por ejemplo, podrías resaltar este punto como algo que se debe abordar al momento de capacitar a la gerencia. Si la puntuación es alta en el desarrollo de los objetivos de los empleados y las acciones, podrías mencionarlo al momento de compartir la retroalimentación con ellos a modo de un aporte positivo de las encuestas.

2.2.2.6 Cambios de paradigmas en la gerencia de zona

Peter F. Drucker, explica: “todas las organizaciones adoptan un programa o métodos para lograr sus objetivos propuestos, para ello es de gran importancia y muy necesario que en su programa se incluya un buen liderazgo (gerente-líder), ya que consiste en darle forma, de manera consciente y constante a la empresa.

“El desafío del liderazgo es ser fuerte, pero no grosero; ser amable, pero no débil, ser valiente, pero no intimidar; ser reflexivo, pero no perezosos; ser humilde, pero no tímido, sentirse orgulloso, pero no arrogante; tener humor, pero sin locura" Jim Rohn

Las actividades que marcan una diferencia en el grado de excelencia en las organizaciones, están enmarcadas dentro del contexto (gerente, líder y paradigmas), donde el éxito gerencial se podrá obtener como organización y alcanzar los objetivos institucionales y asimismo satisfacer las necesidades de nuestra sociedad, por ende esto depende en gran medida del desempeño en la gerencia de la empresa.

James Hunter, en su libro *La Paradoja* habla de paradigmas antiguos, hace gran énfasis en invertir el modelo piramidal antiguo de las organizaciones, en el cual en la punta de todo se encuentra el presidente y las personas de los puestos inferiores miran desde abajo a sus jefes, todo gira alrededor de satisfacer siempre al jefe más que a los empleados y clientes. Su propuesta se basa entonces en invertir esa pirámide y dar relevancia al cliente y seguidamente los empleados.

Llegar a concretar esta propuesta pareciera imposible, aún más para los jefes en donde su papel de liderazgo sería servir, pero, de asumir esta posición “la gran paradoja: si quieres mandar tienes que servir”, y observar los resultados obtenidos.

Aquí el gran cambio de paradigma a nivel organizacional sería la solución para mantener empleados satisfechos con ellos mismos y eso definitivamente generaría una sociedad menos agresiva y con mayor empatía.

2.2.2.7 Ámbito de desarrollo de la Gerente de Zona

Rodríguez N (2012) en su trabajo *Gestión de Ventas* define lo siguiente: Tradicional y unánimemente los autores definen al mercado como el lugar físico en el que se realizan transacciones, en el cual existe un grupo de vendedores y otro de compradores, donde los primeros tienen algo que ofrecer y los segundos están dispuestos a pagar una contraprestación por lo que quieren comprar. Para nosotros, quienes coincidimos con la definición anterior, agregaríamos que actualmente el mercado está constituido por el conjunto de personas u organizaciones con diferentes necesidades que satisfacer y con diferentes estándares socioeconómicos que los premun de diferentes niveles de gasto, en el cual también convive un grupo de ofertantes de connotación necesariamente global estandarizada que compite ofreciendo calidad, precio, servicio, innovación, tecnología y cobertura.

En cuanto a la definición de los límites del mercado, hoy en día, con el fenómeno de la globalización, existen grandes controversias. Los límites territoriales en la mayoría de casos han desaparecido, pues las fronteras y economías abiertas

neoliberales y liberales han generado flujos de oferta y demanda cruzados de distintas nacionalidades.

En cuanto a los límites establecidos de acuerdo a los hábitos del consumidor, estos empiezan a diluirse pues las modas recorren amplios espacios geográficos, reservando las cuestiones culturales oriundas de algunos países solo para ciertos productos de naturaleza básica.

La Segmentación de las Zonas

En el mercado, existen demasiados consumidores los cuales constantemente están cambiando sus hábitos de compra y difieren en sus condiciones económicas, sociales y culturales e, incluso, en su edad y sexo. Por esta razón, las empresas se ven en la necesidad de partir el mercado, de tal manera que enfoquen sus actividades en cierto grupo de personas con características parecidas, necesidades compartidas y exigencias comunes respecto a lo que espera recibir cuando compra determinado producto o servicio.

Esta alternativa permite que las empresas se especialicen y tengan mayor capacidad de negociación frente a sus clientes.

Segmentar una zona es dividir el mercado en varias partes, asignando a cada una de ellas características propias que las hagan diferentes del resto y que permitan especializar su producción de acuerdo al tamaño del grupo objetivo y a los productos o servicios que ofrece una empresa.

2.2.3 Productividad

La productividad puede ser definida como la relación entre los resultados y el tiempo utilizado para obtenerlos: cuanto menor sea el tiempo que lleve obtener el resultado deseado, más productivo es el sistema.

Productividad es la capacidad para dar más (más resultados, más producido, más dinero, más beneficios, etc.) sin tener que aumentar los recursos implicados. Se expresa como una medida para conocer qué tan bien un país, industria o negocio utiliza los recursos.

La mejora de la productividad se obtiene con mejoras en:

- **Tecnología:** Su mejora resulta en un aumento de las ventas. Diseñando una página web para que los clientes conozcan los productos o utilizando otras herramientas informáticas como base de datos.
- **Satisfacción Laboral y bienestar:** Mientras más satisfechas se sientan las personas que trabajan dentro de un proceso productivo, mayor será su rendimiento.
- **Clima laboral:** Trabajo en equipo armónico y sincronizado en condiciones ambientalmente favorables, manteniendo valores como el respeto, servicio, entre otros.
- **Condiciones de trabajo:** Es necesario que cada trabajador cuente con las herramientas necesarias para realizar su trabajo eficientemente. Si hay carencias la productividad se verá afectada, pues habrá una parte de la tarea que no se podrá cumplir por deficiencias técnicas. Además, es necesario asegurarse de mantener a los trabajadores en condiciones de trabajo dignas en cuanto a sanidad, seguridad y jornadas de descanso, para que no denigren a su fuente de ingresos y para cumplir también las leyes locales sobre estos temas.

2.2.3.1 Beneficios de la Productividad

Si bien el concepto de productividad también ha variado a lo largo de las diferentes etapas, es necesario recordar que con anterioridad a los años ochenta, la productividad se concebía como la suma del desempeño total de los empleados en su puesto de trabajo, por lo que se utilizaban las evaluaciones del desempeño con el

fin único de medir y controlar el rendimiento para aumentar la productividad, tal y como lo exponen Werther y Davis (1996).

Las evaluaciones del desempeño eran consideradas como un coste necesario en el que se tenía que incurrir para saber cuál había sido el rendimiento del empleado y detectar posibles fallos que debían ser corregidos. En un mundo tan competitivo como el que empezó a surgir a partir de los ochenta, este enfoque se quedaba muy corto, ya que realmente frenaba al colaborador en su desarrollo profesional, pero de la manera que lo describe Drucker (1982), pronto se comprobó que al satisfacer las necesidades del empleado, la organización también ganaba, y que era posible una combinación de las necesidades económicas de la empresa y las de los colaboradores que trabajan en ella.

Desarrollando todo el potencial que tienen los colaboradores se saca mayor partido a los recursos humanos de la empresa, que son los factores más importantes del proceso productivo, por lo que se ganará en eficiencia. Sobre todo a partir de la etapa actual, la productividad no se entiende como el grado de producción que una empresa llegue a conseguir, sino que va mucho más allá, dándoles a los colaboradores la importancia clave que tienen en el proceso, y por ello incluyendo como factores ya no productivos, sino más bien diferenciales y de ventaja competitiva toda aquella inversión que se haga en sus necesidades de formación y desarrollo (Ulrich, 1997).

La nueva forma de entender la productividad considera el conjunto de factores y las sinergias que se producen entre ellos, que benefician tanto al colaborador como a la organización, pues ambos serán más competitivos en el mercado. De esta manera, la nueva misión de las evaluaciones del desempeño no podrá ser otra que contribuir a la alineación de las necesidades de los colaboradores con los objetivos empresariales, agregando así valor a la empresa, y representando por ello una inversión.

Para completar ésta información, Ulrich (1997) nos recuerda que existen dos elementos clave en el proceso productivo que se habían pasado por alto en las primeras etapas, y son el feedback y la motivación, de tal suerte que si ambos se optimizan, la productividad aumentará.

La importancia que va cobrando el feedback a lo largo de los años es vital para el desarrollo de las evaluaciones del desempeño en relación con la productividad, ya que se trata de una herramienta de aprendizaje.

Por medio del feedback, tanto colaborador como supervisor aprenden el uno del otro, fortaleciendo de igual manera su relación, y el desempeño siempre será mayor cuando se ha recibido una información de mayor calidad sobre cómo realizar una determinada función, y qué cambiar cuando algo no ha salido como se esperaba.

Con respecto a la motivación, es necesario comentar que cada vez se delega más en el colaborador, se le da más responsabilidades, más participación en la organización, y en definitiva, se deposita más confianza en su criterio concediéndole autonomía, pero sobre todo, que al colaborador se le ofrezca la oportunidad de desarrollarse profesionalmente en el contexto organizacional es lo que más impacto tiene en su motivación, ya que está íntimamente relacionado con las necesidades de autorrealización que toda persona posee.

Además, la incidencia de un buen clima laboral podrá ser de ayuda a la motivación. Siguiendo a Robbins (2001), otros aspectos a tener en cuenta en esta nueva concepción de la relación entre evaluación del desempeño y productividad son: En primer lugar, no sólo se debe tener en cuenta al colaborador individualmente, sino que el desempeño del equipo tiene gran importancia e impacto en la productividad, -pues el colaborador también se encuentra motivado por necesidades sociales, como ya indicaba Maslow (1991)-, y por ello de nuevo serán importantes tanto una buena comunicación como coordinación.

De manera que, por un lado, se busca mayor identificación y reconocimiento de las diferencias individuales, y por otro, se incentiva a un buen desempeño grupal por medio del trabajo en equipo.

En segundo lugar, al encontrarnos con organizaciones cuya jerarquía está descentralizada, y cuyos roles están menos definidos, -siendo más flexibles-, se incentiva en gran medida la autonomía del colaborador, y es sabido que el individuo necesita cierto grado de autonomía en su actividad para desplegar sus capacidades y aptitudes de manera responsable.

En tercer lugar, la cultura organizativa también puede ser un activo importante en lo que se refiere al desempeño, pues indudablemente los usos comunes de una organización influyen en cómo se lleva a cabo el rendimiento.

Por último, en la actualidad, las evaluaciones del desempeño también desarrollan nuevos usos, ya que incluso se están empezando a evaluar otro tipo de actitudes que parecen no directamente relacionadas con la productividad, pero que como manifiesta Luthans (2005) en realidad sí lo están, como la ética o la integridad profesional.

2.2.3.2 Indicadores de Productividad

Koontz y Weihrich (2004), señalan que existen tres criterios utilizados en la evaluación del desempeño de la gerente de un sistema de venta, los cuales están relacionados con la productividad, éstos son:

- 1. Eficiencia:** Consiste en el logro de las metas con la menor cantidad de recursos. Obsérvese que el punto clave en esta definición es ahorro o reducción de recursos al mínimo. Es la relación entre la cantidad de recursos utilizados y la cantidad de recursos estimados.

2. Efectividad: Es la relación entre los resultados logrados y los resultados propuestos, permite medir el grado de cumplimiento de los objetivos planificados.

3. Eficacia: Consiste en alcanzar las metas y objetivos establecidos en la empresa.

2.2.3.3. Factores que influyen en la productividad

Schroeder (2002), indica que los factores que influyen en la productividad son; la inversión de capital, la investigación y desarrollo, la tecnología, los valores, habilidades sociales y las políticas.

Según las teorías más aceptadas, existen cuatro factores determinantes primarios en la productividad en las organizaciones; el entorno, las características de la organización, las características del trabajo, las aptitudes y actitudes de los individuos.

2.2.3.4 Cambio de Paradigma en la productividad

El enfoque hacia la productividad ya no es tan exagerado como en las décadas pasadas, y cobra importancia la formación y desarrollo individual de los trabajadores, pues de la manera que expresa Drucker (1982), se empieza a concebir que lo que es bueno para el trabajador también puede serlo para la empresa, y además, es una manera de motivar mucho más efectiva que las anteriores. De esta forma, la mejora de la gestión de los Recursos Humanos empieza a cobrar importancia, y este cambio pasa por el desarrollo de una serie de acciones encaminadas a maximizar el potencial humano tanto a nivel individual como colectivo, para que se pueda llevar a cabo un adecuado desempeño y se logre alcanzar los objetivos fijados, de la forma que apuntan Harper y Lynch (1992).

Durante este periodo, empiezan a proliferar numerosas Escuelas de Relaciones y de Recursos Humanos. Como ejemplo práctico del cambio que se vivió en este momento, podemos tomar la modificación en la terminología del trabajador, al que

a partir de ahora se empezarán a referir como “colaborador”, y esto es realmente distintivo, pues ya no se concibe al empleado como un sujeto ajeno a los intereses de la empresa, sino como un agente colaborador que constituye un grupo de interés al que también se debe satisfacer. Por todo ello, al colaborador se le atiende y pregunta con más frecuencia que en etapas anteriores.

Así, como comentan Werther y Davis (1996), la forma de comunicarse también cambia, teniendo en cuenta el creciente interés por las relaciones humanas en la empresa, y por ello los procesos comenzarán a ser más personales y sobre todo, bidireccionales, con lo que el feedback cobrará mayor importancia, pues no sólo le servirá al colaborador, sino también al gerente.

2.2.4. Venta Directa.

2.2.4.1. Definición de Venta Directa.

Se entiende por venta directa o venta a domicilio la comercialización fuera de un establecimiento comercial de bienes y servicios directamente al consumidor, mediante la demostración personalizada por parte de un representante de la empresa vendedora. Este último aspecto distingue a la venta directa de las denominadas ventas a distancia, en las que no llega a existir un contacto personal entre la empresa vendedora y el comprador.

2.2.4.2. Contacto directo (gerente/cliente, Líder de sector/cliente)

En la Venta directa se requiere de un vendedor que tenga la facilidad para relacionarse con la gente, es decir que sea una persona sociable, extrovertida. Un extrovertido más o menos extremo es ideal para el "trabajo de campo", (como trabajo de campo consideramos las visitas a casa de los clientes).

Los seres humanos somos seres sociables por naturaleza. En nuestra naturaleza está inserta la calidad de ser relacional. Nos relacionamos con los demás por necesidad y los demás tienen la necesidad de relacionarse con nosotros.

2.2.4.3 Técnicas de Venta

La venta como toda actividad ha pasado por un profundo proceso de transformación. El concepto de que el vendedor es un simple impulsor de los productos o servicios que vende, ya dejó de tener validez.

El vendedor se ha convertido en un profesional que debe estar preparado para resolver problemas de sus clientes, vinculando íntimamente su empresa con el mercado.

En Venta directa, a las vendedoras se les denomina asesoras de ventas, las mismas que están a cargo de las líderes de sector para efectos de coordinación de la campaña en curso.

En las "técnicas de ventas" se reconocen tres etapas:

- a. **La Preventa.** Comprende el conocimiento del producto o servicio, la zona donde va a actuar y el cliente. Es la etapa de programación del trabajo y las entrevistas.
- b. **La venta.** Los resultados de la venta dependen en gran medida de lo que se hizo en la preventa. Esta etapa comprende el contacto con el cliente, conocer sus necesidades, gustos y preferencias.
- c. **La Posventa.** Son actividades que se llevan a cabo después de la venta, que suelen ser consecuencia de una garantía adscrita al producto o servicio adquirido. Son actividades tales como la asistencia o la asesoría técnica, la reparación de averías o el suministro de repuestos, durante días, meses, u años posteriores.

Es un servicio que tiene por objetivo ofrecer al comprador asistencia ante el posible surgimiento de problemas con el producto una vez ha comenzado a utilizar el mismo. De esta forma el cliente se asegura de contar con el respaldo del fabricante ante la posible necesidad de reparación, devolución o sustitución.

2.2.4.4. Demostración personalizada del producto.

La finalidad de la demostración personalizada es vender un volumen adecuado de manera tal que produzca una ganancia suficiente para la empresa. Para vender un bien o servicio, lo principal es conocer en profundidad lo que se está ofreciendo.

Algunos de los aspectos esenciales que un vendedor debe dominar en relación al producto que ofrece, para convencer al cliente son:

a. Usos del producto

- Versatilidad.
- Desempeño del producto
- Durabilidad.
- Resistencia al desgaste, a la rotura y a los agentes físicos y químicos.
- Persistencia del color.

b. Manipulación

- Cómo usarlo, trasladarlo, aplicarlo, prepararlo, exhibirlo, etc.
- Cómo está conformado
- Peso, tamaño.
- Terminación, textura.
- Embalaje.

a. Cuidados del producto

Limpieza, manipulación, almacenamiento, medio ambiente, protección, etc.

b. Antecedentes del producto

Evolución del producto y de los usos, singularidad, prestigio.

c. Aspectos estéticos

Estilo, belleza, distinción.

d. Servicios que acompañan al producto

Garantía, entrega, transporte, seguro, crédito, etc.

El conocimiento del producto debe estar dirigido a solucionar problemas del cliente. Y debe responder positivamente a la pregunta: ¿Qué hace el producto en beneficio de mi cliente?

2.3 GLOSARIO DE TÉRMINOS BÁSICOS

Asesora de ventas: Es aquella persona que se encarga de concretar una venta de los productos de la compañía, respondiendo preguntas sencillas, disipando las dudas del consumidor final.

Cartera de clientes: clientes de un negocio o empresa que son afines a un determinado vendedor

Ciclo de ventas: Proceso que se divide en cuatro etapas básicas: Preparación, presentación, cierre y seguimiento de una venta.

Cierre de ventas: Última etapa del proceso de ventas, en la cual, luego de haber presentado el producto al cliente potencial, el vendedor lo induce a decidirse por la compra.

Fidelización: Acto y efecto de convertir a un cliente en un cliente asiduo o frecuente, el fidelizar un cliente nos permite que éste vuelva a comprar o adquirir nuestros productos o servicios y, a la vez, recomiende nuestros productos o servicios a otros consumidores.

Gerente de zona: La Gerente de Zona es una persona que administra una zona específica, que generalmente es tomada teniendo en cuenta secciones de tipo A, B, y C de ventas, una zona geográficamente específica para que esta persona pueda controlar todos los procesos de venta de sus asesoras sin descuidar momentos importantes del crecimiento y también por comodidad y rentabilidad en cuanto a tiempo.

Líder de zona: Es una persona que actúa como guía o jefe de un grupo, actúa como medio entre la gerente de zona y la asesora de ventas.

Precio: Valor monetario que se le asigna a los productos o servicios al momento de venderlos.

Producto: Bien o servicio que un negocio o empresa vende u ofrece a los consumidores; un producto puede ser un bien o un servicio, pero usualmente se utiliza el término "productos" sólo para hacer referencia a los "bienes".

Posicionamiento: Imagen mental de un producto que el consumidor tiene. Incluye los sentimientos, la experiencia y toda la información con la que cuenta el individuo.

Segmentación de mercado: Acto y efecto de segmentar o dividir el mercado total que existe para un producto o servicio, en diferentes mercados homogéneos (conformados por un determinado tipo de consumidor con características similares), y así poder, de entre dichos sub-mercados resultantes, escoger al más idóneo o atractivo para incursionar.

Servicio de post-venta: Tipo de servicio al cliente que se da una vez que el cliente ya ha realizado la compra; puede consistir por ejemplo, en enviarles regalos o tarjetas de saludos, en ofrecerles descuentos especiales, en hacerlos participar en sorteos o concursos, en otorgarles garantías, en darles servicio de mantenimiento o soporte, etc.

Venta Directa: Sistema de comercialización de bienes de consumo y servicios directamente a los consumidores, mediante el contacto personal de un agente de comisión o mediador mercantil independiente, generalmente en sus hogares, en el domicilio de otros, en su lugar de trabajo, fuera de un local comercial.

2.4 MARCO REFERENCIAL

- Constitución política del Perú.
- Defensa del consumidor: INDECOPI, Instituto Nacional de Defensa de la Competencia y de la protección de la Propiedad Intelectual.
- Ley No. 29571, Código de Protección y Defensa del Consumidor.
Se aplica a todos los casos en los que exista, de manera directa o indirecta, una relación de consumo entre proveedores y consumidores, celebrada o ejecutada en el Perú. Expresamente se establece en el artículo III que la Ley se aplica también a las etapas previas al consumo (relaciones precontractuales)
- Cámara Peruana de Venta Directa (CAPEVEDI).

2.5 HIPÓTESIS

2.5.1 Hipótesis General.

La eficacia en las funciones realizadas por la gerente de zona ha permitido mejorar la productividad del sistema de venta directa, empresa “Dupree” Sullana - Piura, 2018.

2.5.2 Hipótesis Específicas.

- La gestión del tiempo utilizado por la gerente de zona es el adecuado y óptimo para lograr la mejora de la productividad en el sistema de venta directa, empresa “Dupree” Sullana - Piura, 2018
- La satisfacción laboral en las líderes de sector influye en la mejora de la productividad del sistema de venta directa, empresa comercial “Dupree” Sullana - Piura, 2018.
- Los indicadores en que se basa la gerente de zona son los adecuados para la toma de decisiones en el sistema de venta directa; empresa “Dupree” Sullana-Piura, 2018.

Tabla N° 2.5. Operacionalización de variables

TIPO DE VARIABLE	Definición Conceptual	Dimensiones	Indicadores	ITEMS	Escala de Medición
VARIABLE INDEPENDIENTE EFICACIA EN FUNCIONES REALIZADAS POR LA GERENTE DE ZONA	Persona que administra una zona geográficamente específica, controla todos los procesos de venta, sin descuidar aspectos importantes del crecimiento y rentabilidad.	Funciones	Dirección	Consideras que la Gerente de Zona tiene liderazgo en el equipo de trabajo.	Ordinal de tipo Likert: Nunca A veces Siempre
			Planeación	Ejecutas tareas de planeación en forma continua con el apoyo de tu Gerente de Zona.	
			Organización	Consideras organización de la Gerente de Zona es óptima para alcanzar las metas trazadas.	
			Control	La comunicación y el contacto directo con la gerente de zona te permiten corregir tus estrategias para el logro de tus objetivos.	
			Evaluación	La Gerente de Zona aprecia el trabajo que realizas.	
VARIABLE DEPENDIENTE LA PRODUCTIVIDAD DEL SISTEMA DE VENTA DIRECTA	Es la comercialización fuera de un establecimiento comercial de bienes y servicios directamente al consumidor, mediante demostración personalizada por parte de un representante de ventas.	Productividad	Capacitación	Tienes capacitación y orientación oportuna para mejorar la relación con las asesoras.	Ordinal de tipo Likert: Nunca A veces Siempre
			Motivación	Me siento motivada por mi gerente de zona para realizar mi trabajo cada día.	
			Resolución de problemas	Al presentarse dificultades en la estrategia de ventas, éstas se resuelven oportunamente.	
			Gestión del tiempo	Consideras que los objetivos trazados del equipo se cumplen en los tiempos predeterminados.	
			Clima laboral	Es satisfactorio el clima laboral para la efectiva ejecución de tu trabajo.	
		Venta Directa	Habilidad para la toma de decisiones	Por lo general tienes libertad para tomar decisiones en tu equipo de trabajo.	Ordinal de tipo Likert: Nunca A veces Siempre
			Marketing	El material proporcionado por la Gerente de zona para captar clientes es suficiente para materializar una venta.	
			Fidelización	La atención personalizada y la construcción de un vínculo de amistad te permiten lograr la fidelización de la asesora.	
			Incentivos	Al cumplir tus metas, recibes incentivos que satisfacen tus expectativas.	
			Reconocimiento	La gerente de zona es congruente en el reconocimiento de los logros en función a tu desempeño como líder de zona.	

Fuente: Elaboración propia.

CAPÍTULO III

MARCO METODOLÓGICO

III. MARCO METODOLÓGICO.

3.1 ENFOQUE Y DISEÑO

El diseño de la Investigación es el plan o estrategia que se desarrollará para obtener la información de la investigación. El diseño que se aplicará será Descriptivo, No Experimental, Transeccional o Transversal, Correlacional-causal.

El diseño No Experimental, se define como la investigación que se realiza sin manipular deliberadamente variables. En este diseño se observan los fenómenos tal y como se dan en su contexto natural, para después analizarlos.

El diseño de investigación transeccional descriptivo tiene como objetivo indagar la incidencia y los valores en que se manifiesta una o más variables. El procedimiento consiste en medir en un grupo de personas u objetos, una o más variables y proporcionar su descripción.

Son, por lo tanto, estudios puramente descriptivos que cuando establecen hipótesis, éstas son también descriptivas.

3.2 SUJETOS DE LA INVESTIGACIÓN.

3.2.1. Población y muestra

- ✓ Universo: Todas las líderes de zona de las empresas de venta directa en Perú
- ✓ Población: La población de líderes de zona de empresa Dupree en Piura.
- ✓ Muestra: 42 líderes de Zona Dupree del sector 224, Sullana.

3.2.2. Criterios de inclusión

Colaboradoras contratadas en el periodo 2018 de la empresa de Venta Directa Dupree, zona 224 - Sullana.

3.3 MÉTODOS Y PROCEDIMIENTOS.

En esta investigación se utilizó los siguientes métodos:

1. Descriptivo. - Mediante este método se especifica todo el marco teórico
2. Inductivo. - Para inferir la información de la muestra en la población y determinar las conclusiones que la investigación amerita. Se inferirá la eficacia de las funciones que desempeña la gerente de zona en la empresa de venta directa, Dupree.

3.4 TÉCNICAS E INSTRUMENTOS.

3.4.1 Técnicas de recopilación de datos: Las técnicas que se utilizaron en la investigación es la siguiente:

1. Encuestas. - Se aplicaron a través de Cuestionario, con el fin de obtener información sobre la eficacia de la gerente de zona en el sistema de venta directa, Dupree.

3.4.2 Instrumentos de recopilación de datos: Los instrumentos que se utilizaron en la investigación es el siguiente:

- a. Cuestionario de encuesta. - Este instrumento se aplicó para recabar la información sobre los temas de la investigación.

3.4.3 Técnicas de análisis: Se aplicaron las siguientes técnicas:

1. Tabulación de cuadros con cantidades y porcentajes. - La información cuantitativa es ordenada en cuadros que indiquen conceptos, cantidades, porcentajes y otros detalles de utilidad para la investigación.
2. Comprensión de gráficos. - Se utilizaron los gráficos para presentar información y para comprender la información.

3.4.4 Técnicas de procesamiento de datos: Se aplicaron las siguientes técnicas de procesamiento de datos:

1. Registro manual. - Se aplicó esta técnica para digitar la información de la encuesta
2. Proceso computarizado en Excel. - Para determinar diversos cálculos matemáticos y estadísticos de utilidad para la investigación y también para gráficos y tablas.

3.4.5 Validez de los instrumentos

La validez de los instrumentos se realizó en base a la técnica de opinión de expertos, Es decir se basó en la elaboración de un cuestionario enfocado en la investigación, a dónde los expertos, basándose en su experiencia y conocimientos brindaron sus aportes necesarios para la creación del cuestionario.

3.5 ASPECTOS ÉTICOS

De acuerdo a Pollit y Hungler (1998), se han considerado los siguientes principios éticos, durante el desarrollo de la presente investigación.

Principio del valor fundamental de la vida humana:

Implica que todas las dimensiones del ser que participan, integran o expresan la dignidad personal, son objeto de respeto. Tales dimensiones tienen sentido en el todo de la persona y no pueden ser consideradas como un medio disponible para la maximización de lo útil o placentero. Es así que, para efectos de la presente investigación, se tuvo pleno respeto, en cuanto a la dignidad de todos los participantes. (Velásquez, 2008)

Principio de Totalidad:

Se fundamenta en el hecho de que la corporeidad humana es un todo unitario resultante de la conjunción de partes distintas que están unificadas orgánica y jerárquicamente en la existencia única y personal. La aplicabilidad del principio está condicionada por la naturaleza del todo, de las partes y de su relación mutua y la necesidad o conveniencia de procurar una mejor condición, existencia o actuación del todo. (Velásquez, 2008)

Principio de Libertad y responsabilidad:

Una persona tiene la libertad para conceder o no la intervención sobre sí, pero, y éste es un punto importante, tiene a la vez la responsabilidad de que su elección esté en consonancia con su propia dignidad y haciendo uso pleno de su libertad, asumiendo la responsabilidad de su elección con la firma del consentimiento informado. (Velásquez, 2008)

CRITERIOS BIOÉTICOS.**Principio de autonomía**

La autonomía expresa la capacidad para darse normas o reglas a uno mismo sin influencia de presiones externas o internas. (Velásquez, 2008)

Principio de beneficencia

Obligación de actuar en beneficio de otros, promoviendo sus legítimos intereses y suprimiendo prejuicios. (Velásquez, 2008)

Principio de no maleficencia (priman non nocere).

Abstenerse intencionadamente de realizar acciones que puedan causar daño o perjudicar a otros. (Velásquez, 2008)

Principio de justicia

A partir del trato justo brindado a los involucrados antes, durante y después de su participación, se tuvo en cuenta: la selección justa de participantes. El trato respetuoso a quienes se retiran del estudio. La consideración y amabilidad considerando el derecho a la privacidad y confidencialidad de los participantes. Tratar a cada uno como corresponda, con la finalidad de disminuir las situaciones de desigualdad (ideológica, social, cultural, económica, etc.). (Velásquez, 2008)

Confidencialidad

Se aplicó el cuestionario precisando que todos tenían derecho a la privacidad y confidencialidad y que la información obtenida fue sólo para fines de la investigación.

Asegurar la protección de la identidad de las personas que participan como informantes de la investigación. (Velásquez, 2008)

CAPITULO IV

RESULTADOS Y DISCUSIÓN

IV. RESULTADOS Y DISCUSIÓN

4.1. DE LA EMPRESA DUPREE - PERÚ, DEPARTAMENTO DE PIURA, DISTRITO DE SULLANA.

4.1.1. Historia

Nació en Colombia en 1954, como industrias INCA, una compañía dedicada a la fabricación y comercialización de joyas de fantasía, en el año 1986 asume la gerencia Samuel Vainberg comprando la participación mayoritaria, siendo en el año 1995 que implementó un nuevo sistema de distribución, conocida ahora como Venta Directa la cual consistía en la tecnología puerta a puerta.

Así, en 1999, DUPREE fortaleció su sistema de comercialización teniendo una gama de productos para toda la familia, ofreciendo a la vez oportunidad de negocio para las mujeres.

En el año 2009 amplió el marco de acción a nivel internacional, aperturando sus operaciones en el mercado peruano, teniendo un crecimiento asombroso, tiene un gran interés en los sectores de Moda, que abarca las líneas de ropa exterior, interior, joyería y fragancias. Como empresa colombiana, Duprée, apoya e impulsa la producción nacional; siendo el 70% de la venta de ropa, el 90% de la venta de joyería, y el 100% de la venta de fragancias y cuidado del hogar producción hecha en nuestro país.

En la línea hogar, ofrece productos decorativos, electrodomésticos, productos para la mesa, la cocina, utensilios y juguetería. Desde Octubre del 2016 se ha implementado en Perú una nueva línea para el cuidado del hogar, bajo el nombre AZZORTI HOME; una línea que protege, desinfecta y limpia profundamente cada espacio del hogar. Año y medio fue el tiempo que llevó los estudios de investigación y desarrollo para tener el respaldo que hoy ofrece en el catálogo. Esta línea tiene un poderoso atributo; dentro de su amplia variedad, tiene productos

concentrados, lo que ofrece a sus clientes menos inversión por más producto. Bajo este crecimiento sostenible, iniciaron sus operaciones en Ecuador el 2012, bajo el nombre comercial AZZORTI, teniendo un crecimiento igual de maravilloso, y en el 2014 en Bolivia bajo el Nombre también de AZZORTI, teniendo un crecimiento igual de impactante.

4.1.2. Principales proveedores y clientes

1. Proveedores

Proveedores de productos que venden: Proveedores chinos y locales

Proveedor de cajas para embalar: Carvinsa S.A

Proveedor de cintas de embalaje: Shurtape

Proveedor de útiles de oficina: TayLoy

Proveedores de distribución: AndesExpress, CSI, Servientrega

Proveedores de tecnología: VPN – IFX Optical IP, radioenlace TELDAT, servidores DELL, PC INTCOMEX, impresoras VISION ELECTRONICA

2. Clientes

Todas las personas naturales.

4.1.3 Visión y misión

Visión

Ser la compañía de venta directa No. 1 de moda y hogar que brinda la mejor oportunidad de negocio y desarrollo integral para la mujer con productos de excelente relación calidad-precio. En el 2018 tener presencia en 5 de los países de Latinoamérica.

Misión

Respaldar el crecimiento integral de la mujer, la realización de sus sueños, la mejora de su nivel de vida y el de su familia. Trabajar en equipo para ofrecerles una

oportunidad de negocio propio en el que la calidad del producto, el servicio y la calidez en el trato son el sello diferenciador y la garantía del éxito.

4.1.4 Principios

- No solo creen en la mujer...hacen todo por ella.
- Sus relaciones se construyen con base en el conocimiento profundo del otro desde la integridad, la honestidad y el respeto.
- Su evolución se basa en la búsqueda de una ejecución impecable, en el mejoramiento continuo y en el conocimiento del entorno competitivo.
- Nunca dejan de aprender y son extremadamente flexibles y rápidos para adaptarse a condiciones cambiantes.
- La clave de su éxito es contar con personas idóneas, coherentes y altamente comprometidas.
- La rentabilidad y el desarrollo sostenible son requisitos básicos en todas sus actividades.

4.1.5 Cadena de valor de la empresa DUPREE

Es una herramienta estratégica usada para analizar las actividades de una empresa y así identificar sus fuentes de ventaja competitiva. A partir de una breve revisión bibliográfica se ampliará el concepto y su utilidad.

Tabla N° 4.1.5 Cadena de valor de la empresa DUPREE

CADENA DE VALOR DE EMPRESA DUPREE					M A R G E N
INFRAESTRUCTURA: <ul style="list-style-type: none">• Oficinas administrativas en Lima• Almacén en Lima					
GESTIÓN DE CAPITAL HUMANO <ul style="list-style-type: none">• Reclutamiento• Inducción y capacitación• Evaluación de desempeño					
DESARROLLO DE TECNOLOGIA DE LA INFORMACIÓN <ul style="list-style-type: none">• Sistema ERP (software que se encarga de la recopilación y organización constante de todos los datos que una empresa crea con su desarrollo facilitando el flujo de la información y su gestión para conseguir tomar mejores decisiones en las empresas).• Sistema de Contabilidad (Clouding)• Sistemas de Comunicación (telefonía e información de contactos)					
ABASTECIMIENTO <ul style="list-style-type: none">• Papelería• Equipos de computo• Útiles de escritorio					
LOGISTICA INTERNA -Importaciones -Suministros (compra de materiales y productos) - Almacenamiento	OPERACIONES -Calidad - Acondicionamiento -Picking	LOGISTICA EXTERNA -Despacho	MARKETING Y VENTAS -Análisis de tendencias -Estudio de mercado -Elaboración de catálogos -Publicidad -Elección del proveedor -Determinación de precio -Organización de eventos y conferencias -Estrategias de Ventas -Capacitación líderes y asesoras -Consulta de riesgo.	SERVICIOS -Servicio de consultas y reclamos de asesoras - Cambios y devoluciones de productos que no cumplen con las expectativas del cliente.	

Fuente: Elaboración propia

4.1.6 Análisis FODA de la empresa DUPREE

Fortalezas

- Organización de ventas bien estructurada y definida
- Personal de experiencia en el negocio de venta directa por catalogo
- Variedad de productos
- Estrategia de venta creativa e innovadora
- No restringir a las asesoras en promocionar otros catálogos
- Buenas premiaciones para la fuerza de ventas
- Precios módicos de sus productos
- Creación o lanzamiento de nuevos productos cada tres meses (o en corto tiempo)

Oportunidades

- El crecimiento demográfico de la población
- Mayor uso de las redes sociales
- Aumento de la tendencia metrosexual
- Crecimiento del NSC “C”
- Mayor tendencia al uso de los Smartphone
- Crecimiento de las zonas de venta

Debilidades

- No produce sus propios productos
- No cumplimiento de la fecha de entrega por parte del proveedor
- Deficiencia del empaquetado de los productos por parte del proveedor
- Deficiente control de calidad
- No crecimiento en segmentación de mercado

Amenazas

- Aumento a las importaciones por parte de un nuevo gobierno
- Aumento de la inflación en el país

- Alza del precio de los combustibles
- Empresas que venden productos naturales de belleza
- Preferencia por comprar productos de alta calidad de otras marcas (UNIQUE, AVON)
- Aparición de nuevos competidores (VICTORIA SECRET)

4.1.7 Organigrama actual

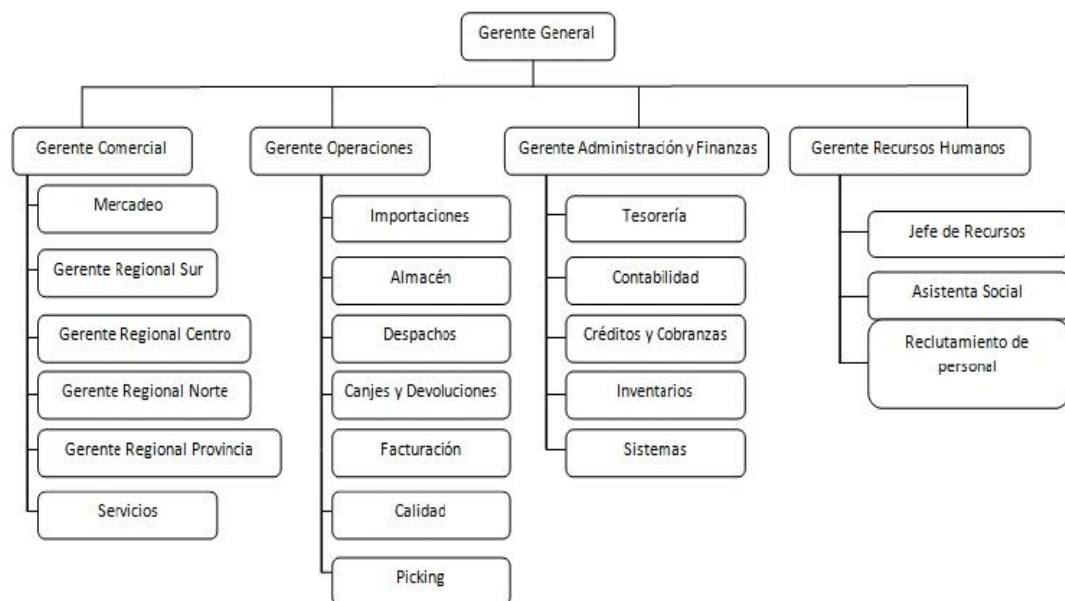


Figura 4.1. Organigrama General de la empresa Dupree

Fuente: <https://vdocuments.mx/trabajo-final-dupree.html> (2015)

1.2.8 Indicadores en la Evaluación de Resultados que utiliza la gerente de Zona de la empresa de Venta Directa Dupree

Los indicadores son de aplicación continua y permiten evaluar el grado de cumplimiento de las metas designadas a cada líder de sector.

La evaluación se da cada 21 días, puesto que son los días que comprende una campaña de trabajo en la empresa Dupree; siendo en el periodo de 1 año, 18 campañas y sirve para establecer acciones correctivas.

A) Método de cálculo, Fórmulas de evaluación de Resultados

1. Capitalización:

$$\text{Capitalización} = \text{Incorporaciones} + \text{Reingresos} + \text{Recodificaciones} - \text{Egresos}$$

2. Pedidos de Retención:

$$\text{P.R} = \text{Pedidos Totales} - \text{Incorporaciones}$$

3. Porcentaje de Retención:

$$\% \text{ Retención} = \frac{(\text{Pedidos totales} - \text{Incorporaciones} - \text{Reingresos})}{\text{Activas totales}}$$

4. Total de Retención

$$\text{Total de Retención} = \text{P.R} + \text{2do Pedido} + \text{Peg21} + \text{Peg42} + \text{Peg63} + \text{Reingresos}$$

5. Pedidos Totales:

$$\text{P. T.} = \text{Incorporaciones} + \text{total Retención}$$

6. Porcentaje de Actividad

$$\text{P.A.} = \frac{\text{Pedidos Totales} - \text{Incorporaciones} - \text{Reingresos}}{\text{Actividad Inicial}}$$

B) Variables a considerar para el logro de sus metas

- ✓ Incorporación : 5 A 8 asesoras nuevas
- ✓ Retención de pedidos totales : 90%
- ✓ Retención de 2do pedido : 100%
- ✓ PEG 21 : 50%
- ✓ PEG 42 : 40%

✓ PEG 63	: 30%
✓ Posibles Re-ingresos	: 10%
✓ Cobranza a 21 días	: 88%
✓ Cobranza a 31 días	: 92%
✓ Actividad	: 65%
✓ Capitalización	: Positivo.

C) Definiciones

- Incorporaciones: Nuevas asesoras, es decir nuevos clientes para la empresa
- Reingresos: Asesoras que vuelven a pasar pedidos luego de 4 a 18 campañas inactivas
- Peg21: Asesoras que no pasan pedido 1 campaña
- Peg42: Asesoras que no pasan pedido 2 campaña
- Peg 63: Asesoras que no pasan pedido 3 campaña
- Egresos: Asesoras Peg 63 que no pasan pedido.
- Capitalización: Ganar asesoras
- Actividad Total: La actividad total de la campaña cerrada es la actividad inicial de la nueva campaña. Ejm: Si en campaña 02 terminé con 60 asesoras activas: Inicio campaña 03 con 60 asesoras.
- Recodificaciones: Asesoras de otro sector que las cambian y forman parte de otro equipo de líderes.

D) Fuentes de Información:

Cuadro de Evaluación de Proyección y Re proyección de campaña

E) Criterios de interpretación del resultado del indicador:

Los criterios de interpretación del valor resultante de este indicador, serán definidos por cada Gerente, de acuerdo con sus políticas, objetivos y metas, así como con las características de sus operaciones y condiciones propias.

4.2. INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

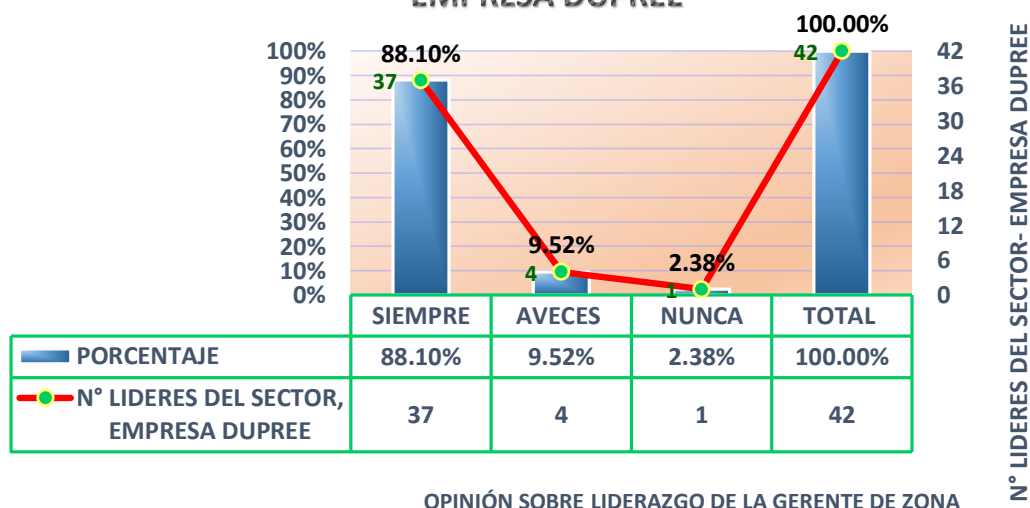
1. ¿Consideras que la Gerente de Zona tiene liderazgo para una correcta Dirección en el equipo de trabajo?

Tabla N° 4.2.1. Nivel de Dirección de la gerente de zona.

Nivel de Dirección de la gerente de zona, según líderes de sector, Empresa Dupree		
Opinión	N° Líderes del sector, Empresa- Dupree	Porcentaje del nivel de liderazgo
Siempre	37	88.10 %
A veces	4	9.52 %
Nunca	1	2.38 %
Total	42	100 %

Fuente: Elaboración propia

GRÁFICO N°4.2.1. NIVEL DE DIRECCIÓN DE LA GERENTE DE ZONA, SEGÚN LÍDERES DE SECTOR, EMPRESA DUPREE



Interpretación:

El 88.10% de las líderes de sector manifiestan que la Gerente de Zona ha desarrollado en el ejercicio de la gestión de la empresa un liderazgo eficaz el manejo de equipo.

El 9.52% de las líderes de sector manifiestan que solo en ciertas ocasiones la Gerente de Zona muestra en el ejercicio de la gestión de la empresa un liderazgo regular en el manejo de equipo.

Y solo el 2.38% de las líderes de sector, consideran que a la Gerente de Zona le falta acrecentar, en el ejercicio de la gestión de la empresa un liderazgo eficiente en el manejo del equipo.

Considerando que el liderazgo es el conjunto de habilidades gerenciales o directivas que una persona tiene para influir en la forma de ser o actuar de otras, haciendo que el equipo trabaje con entusiasmo hacia el logro de sus metas y objetivos, siendo capaz de delegar, tomar la iniciativa, gestionar, convocar, promover, incentivar, motivar y evaluar un proyecto, de forma eficaz y eficiente; se concluye que la gerente de Zona posee un alto sentido de liderazgo, consiguiendo que el equipo se comprometa con su trabajo.

Sin embargo podría mejorar aún más si utiliza su inteligencia emocional, para percibir las emociones y entender a las 5 asesoras que consideran que carece de liderazgo, para lograr un nivel unánime de aceptación.

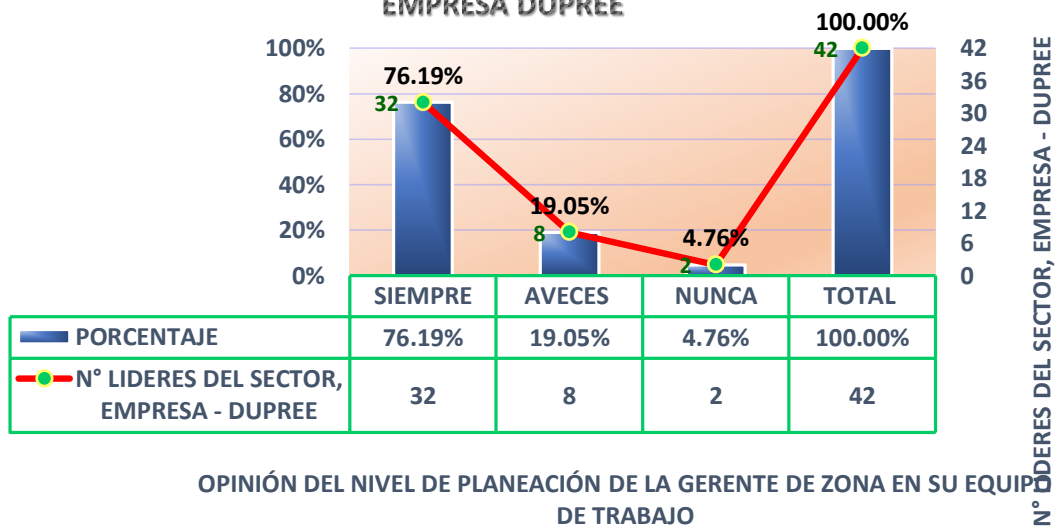
2. ¿Ejecutas tareas de planeación en forma continua con el apoyo de tu Gerente de Zona?

Tabla N° 4.2.2 Nivel de planeación de la gerente de zona.

Nivel de planeación de la gerente de zona con su equipo de trabajo, según líderes de sector, Empresa Dupree		
Opinión	N° Líderes del sector, Empresa- Dupree	Porcentaje del nivel de planeación
Siempre	32	76.19%
A veces	8	19.05%
Nunca	2	4.76%
Total	42	100%

Fuente: Elaboración propia

GRÁFICO 4.2.2 NIVEL DE PLANEACIÓN DE LA GERENTE DE ZONA EN SU EQUIPO DE TRABAJO, SEGÚN LÍDERES DE SECTOR, EMPRESA DUPREE



Interpretación:

El 76.19% de las líderes de sector consideran que la Gerente de Zona ha desarrollado en el ejercicio de la gestión de la empresa una planeación eficiente con su equipo de trabajo.

El 19.05% de las líderes de sector refieren que solo en ciertas ocasiones la Gerente de Zona ha planificado en conjunto sus actividades.

Y el 4.76% de las líderes de sector, argumentan que a la Gerente de Zona no planifica con ellas sus tareas.

Teniendo en cuenta que la planeación es la acción de la elaboración de estrategias que permiten alcanzar una meta ya establecida, es muy importante que la gerente guíe paso a paso lo que se debe hacer para lograr el cumplimiento de esa meta, haciendo que el pequeño porcentaje de trabajadoras que consideran no tienen su apoyo cambien de opinión, de ésta manera acrecentará la productividad en la empresa – Dupree.

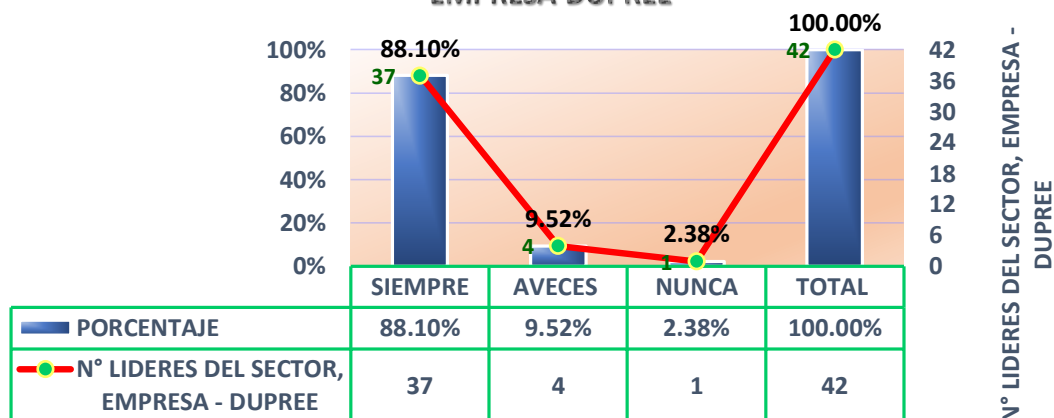
3. ¿Consideras que la organización de la Gerente de Zona es oportuna y eficiente para alcanzar las metas trazadas?

Tabla N° 4.2.3. Nivel de organización de la gerente de zona.

Nivel de organización de la gerente de zona, según líderes de sector, Empresa Dupree.		
Opinión	N° Líderes del sector, Empresa Dupree	Porcentaje del nivel de dirección y ejecución
Siempre	37	88.10%
A veces	4	9.52%
Nunca	1	2.38%
Total	42	100%

Fuente: Elaboración propia

GRÁFICO N°4.2.3 NIVEL DE ORGANIZACIÓN DE LA GERENTE DE ZONA , SEGÚN LÍDERES DE SECTOR, EMPRESA DUPREE



OPINIÓN SOBRE EL NIVEL DE ORGANIZACIÓN DE LA GERENTE DE ZONA

Interpretación:

El 88.10% de las líderes de sector consideran que la Gerente de Zona tiene una oportuna y eficiente organización con respecto a las actividades de conducción de la empresa, facilitando el trabajo en equipo.

El 9.52% de las líderes de sector manifiestan que la Gerente de Zona ocasionalmente de las actividades de conducción de la empresa, facilitando en ocasiones el trabajo en equipo y vez en cuando intensificando sus potencialidades.

Y solo el 2.38% de las líderes de sector refieren que la Gerente de Zona, no lleva una adecuada organización en la empresa

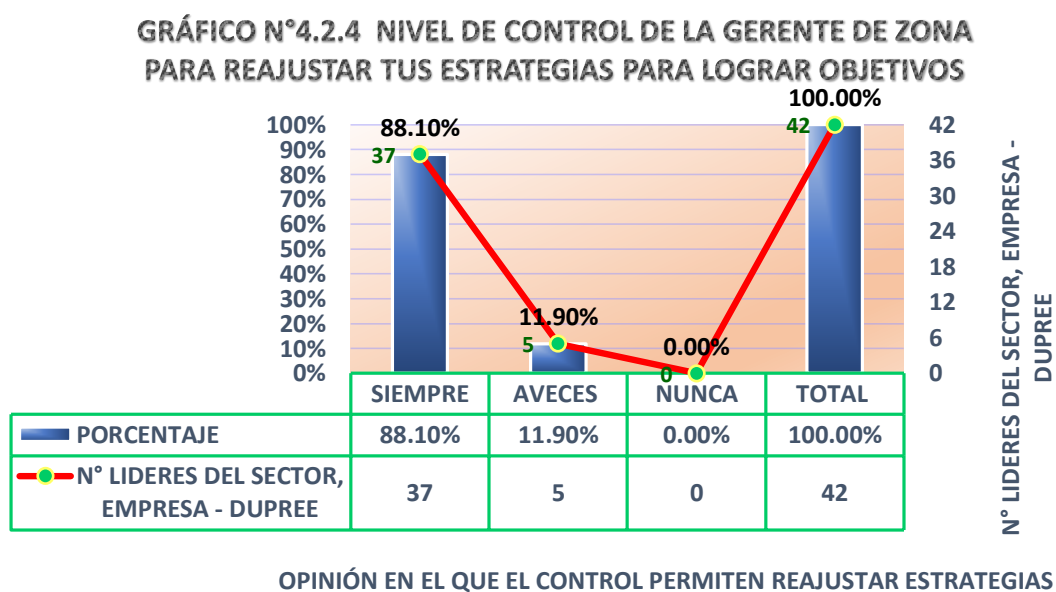
Con la premisa de que la organización es el establecimiento de la estructura necesaria para la sistematización de los recursos, mediante la determinación de jerarquías, disposición y agrupación de actividades con el fin de poder realizar y simplificar las funciones del equipo de trabajo, podemos observar, que del 100% del número de líderes encuestadas, de la empresa Dupree, presenta un alto 88.10%, lo que indica que la gerente de zona ha desarrollado eficazmente la organización de su equipo de trabajo, llevando un buen desempeño en la conducción de la empresa en el ejercicio de su gestión.

4. ¿La comunicación y el contacto directo con la gerente de zona te permiten corregir tus estrategias para alcanzar el logro de tus objetivos?

Tabla N° 4.2.4 Nivel de control de la gerente.

Nivel de control de la gerente de zona		
Opinión	N° Líderes del sector, Empresa Dupree	Porcentaje del nivel
/Siempre	37	88.10%
A veces	5	11.90%
Nunca	0	0%
Total	42	100.00%

Fuente: Elaboración propia.



Interpretación:

El 11.90% de las líderes de sector refieren que ocasionalmente la comunicación con la gerente les permite mejorar sus estrategias para lograr sus objetivos, sin embargo en su gran mayoría el 88.10 % de las líderes de sector, expresan que efectivamente reajustar sus estrategias, a partir de la comunicación y contacto directo con la gerente de zona, les permite alcanzar sus metas

Puesto que el control es el proceso de medir el progreso hacia un desempeño planeado y de aplicar medidas correctivas para asegurar que el desempeño esté en línea con los objetivos, la gerente promueve la comunicación con sus empleados, manteniendo reuniones periódicas que le permiten gestionar su equipo de trabajo y asignarles tareas y objetivos con un criterio más acertado, con el fin de mejorar la productividad de la empresa.

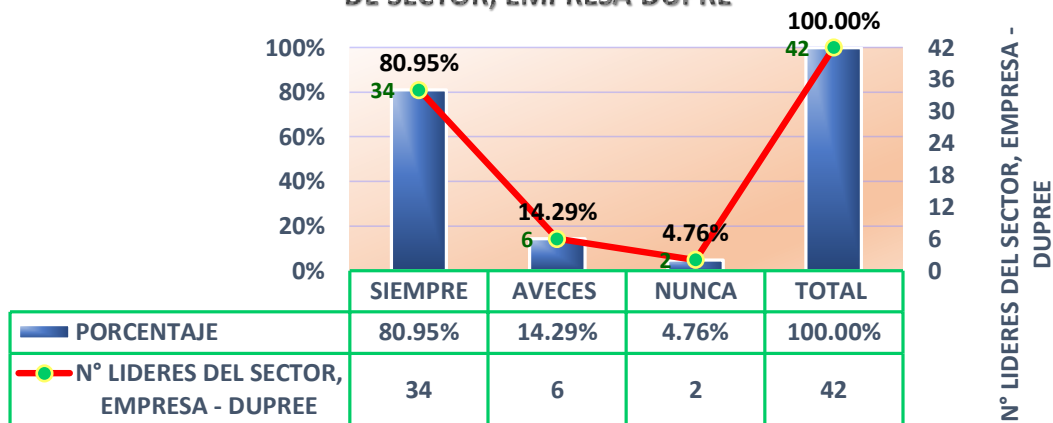
5. ¿La Gerente de zona evalúa y aprecia el trabajo que realizas?

Tabla N° 4.2.5. Nivel de Evaluación y valoración.

Nivel en el que la gerente de zona evalúa y aprecia el trabajo que realizas, según líderes de sector, empresa Dupree.		
Opinión	N° Líderes del sector, Empresa Dupree.	Porcentaje del nivel
Siempre	34	80.95%
A veces	6	14.29%
Nunca	2	4.76%
Total	42	100.00%

Fuente: Elaboración propia.

**GRÁFICO N°4.2.5 NIVEL EN EL QUE LA GERENTE DE ZONA
EVALÚA Y APRECIA EL TRABAJO QUE REALIZAN, SEGÚN LÍDERES
DE SECTOR, EMPRESA DUPREE**



OPINIÓN SOBRE LA VALORACIÓN DEL TRABAJO QUE REALIZAS

Interpretación:

El 80.95% de las líderes de sector, consideran que la Gerente de Zona, aprecia y valora el trabajo que realizan, el 14.29% de las líderes de sector, consideran que ocasionalmente lo hace y sólo el 4.76% de las líderes de sector opinan que la gerente les considera.

Teniendo en cuenta que la evaluación es un proceso para medir el rendimiento laboral del trabajador, con el fin de llegar a la toma de decisiones objetivas sobre los recursos humanos, por ende, una evaluación bien manejada sirve como instrumento de supervisión y desarrollo del personal

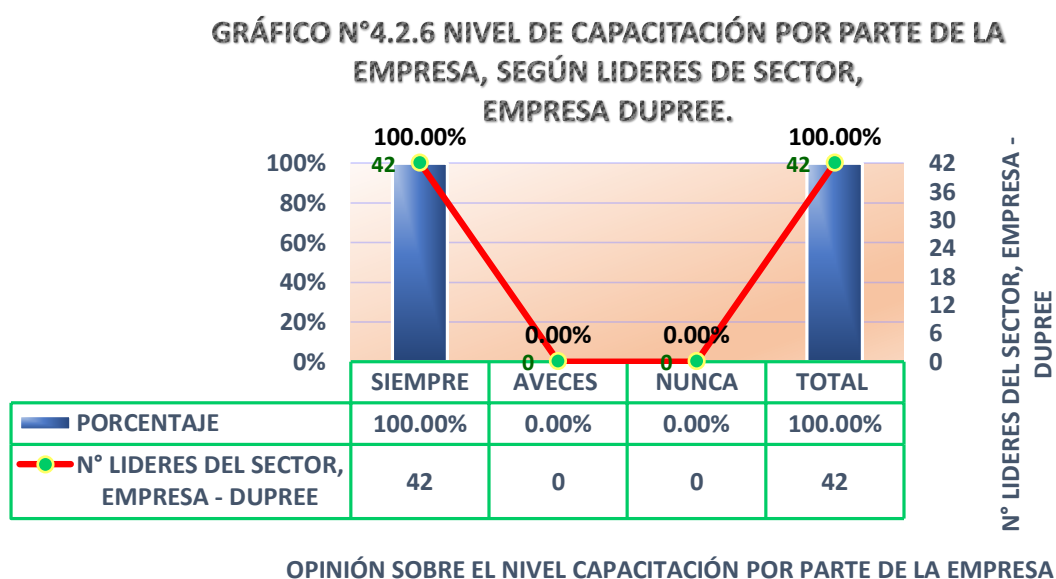
En conclusión la gerente de la empresa de Venta directa Dupree, evalúa eficientemente y aprecia a sus colaboradoras en su gran mayoría, así mismo tiene que perfeccionar su método de evaluación para que el 100% de las encuestadas consideren que aprecia su trabajo, además esto le ayudará para determinar incrementos de sueldos, necesidades de capacitación con el único fin de mejorar la productividad de la empresa.

6. ¿Tienes capacitación y orientación oportuna para mejorar el desempeño en tu trabajo?

Tabla N° 4.2.6. Nivel de capacitación por parte de la empresa.

Nivel capacitación por parte de la empresa, según líderes de sector, Empresa Dupree.		
Opinión	N° Líderes del sector, Empresa Dupree	Porcentaje del nivel
Siempre	42	100%
A veces	0	0.00%
Nunca	0	0.00%
Total	42	100%

Fuente: Elaboración propia



Interpretación:

El 100% de las líderes de sector en la empresa Dupree, afirman que reciben capacitación y orientación oportuna para incrementar sus conocimientos, destrezas y habilidades, mejorando de ésta manera el desempeño en su trabajo.

La empresa se esmera en darles capacitaciones porque las líderes tienen vínculo directo con los clientes, también son las encargadas de enseñar el manejo y cuidado del producto.

Las líderes de sector refieren que las capacitaciones de parte de la empresa Dupree son regulares y les brindan grandes beneficios, aumenta la confianza, la posición asertiva y su desarrollo, Incrementado a la vez la productividad de la empresa.

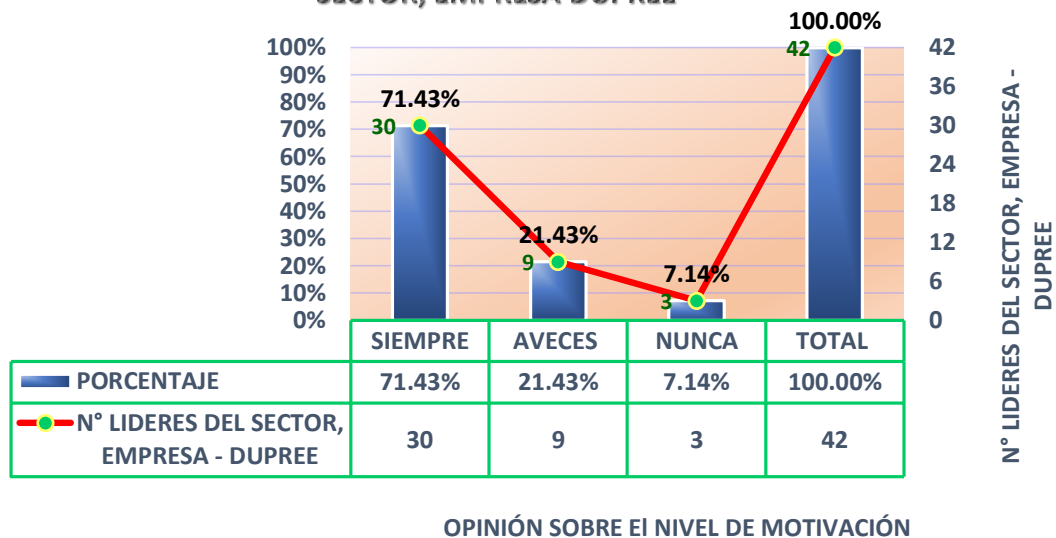
7. ¿Me siento motivada por mi gerente de zona para realizar mi trabajo cada día?

Tabla N° 4.2.7. Nivel de motivación por parte de la gerente.

Nivel de motivación por parte de la gerente, según líderes de sector, Empresa Dupree		
Opinión	N° Líderes del sector, Empresa Dupree	Porcentaje del nivel
Siempre	30	71.43%
A veces	9	21.43%
Nunca	3	7.14%
Total	42	100%

Fuente: Elaboración propia.

GRÁFICO N°4.2.7 NIVEL DE MOTIVACIÓN, SEGÚN LÍDERES DE SECTOR, EMPRESA DUPREE



Interpretación:

El 71.43% de las líderes de sector, expresan que siempre están motivadas por la gerente para realizar eficientemente su trabajo.

El 21.43% de las líderes de sector, dan a conocer que la gerente de zona ocasionalmente les motiva por el cumplimiento de sus metas.

Sin embargo hay un 7.14% que refiere no tener motivación por parte de la gerente, lo cual se recomienda enfatizar en éste pequeño grupo de trabajadoras, empezar a conocerlas, saber que les gusta y que les disgusta, puesto que cada individuo es único, donde sus prioridades, satisfacción laboral y motivaciones serán diferentes de las de otro en su misma posición laboral. De ésta manera mejorará su actitud y trabajarán con mayor compromiso, por ende la empresa aumentará su productividad.

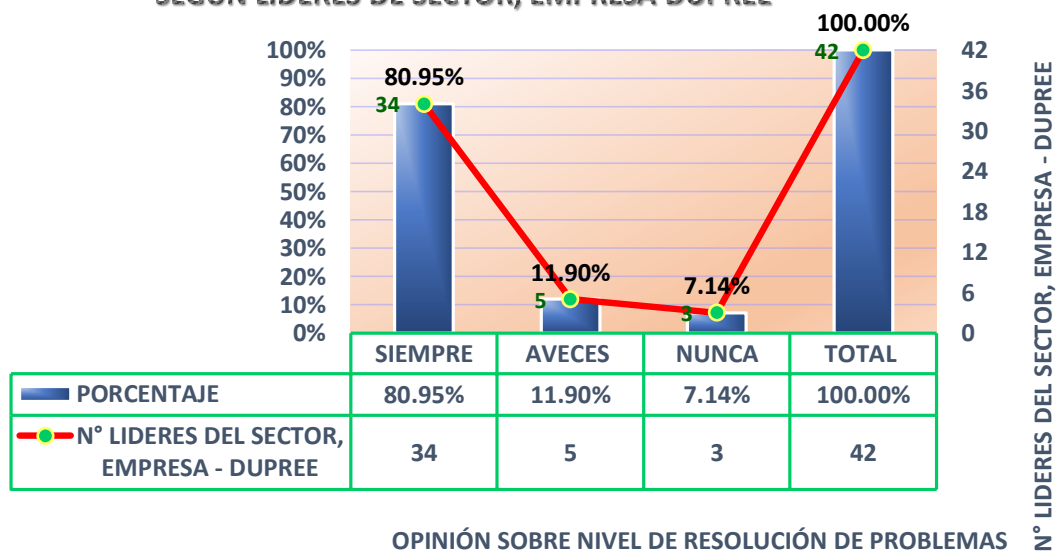
8. ¿Al presentarse dificultades en la estrategia de ventas, éstas se resuelven oportunamente?

Tabla N° 4.2.8. Nivel de resolución de problemas

Nivel resolución de problemas, según líderes de sector, Empresa Dupree.		
Opinión	N° Líderes del sector, Empresa- Dupree	Porcentaje del nivel
Siempre	34	80.95%
A veces	5	11.90%
Nunca	3	7.14%
Total	42	100.00%

Fuente: Elaboración propia.

GRÁFICO N°4.2.8 NIVEL DE RESOLUCIÓN DE PROBLEMAS, SEGÚN LÍDERES DE SECTOR, EMPRESA DUPREE



Interpretación:

Según 80.95% de líderes de sector, afirman que al presentarse dificultades en la estrategia de ventas, éstos se resuelven oportunamente.

El 11.90% de líderes de sector, que expresan que, al presentarse dificultades en la estrategia de ventas, éstos algunas veces se resuelven oportunamente.

El 7.14% de líderes de sector, aducen que al presentarse dificultades en la estrategia de ventas, en su opinión, estas dificultades no se resuelven oportunamente.

En conclusión la gerente debe optar por buscar una alternativa de resolución de conflictos que abarque el 100% de los requerimientos, empezando por orientarse positivamente delante del problema, definir el problema, idear alternativas de solución, valorar las alternativas y tomar una decisión, finalmente aplicar la solución tomada, esto conducirá a la mejora de la productividad en la empresa Dupree.

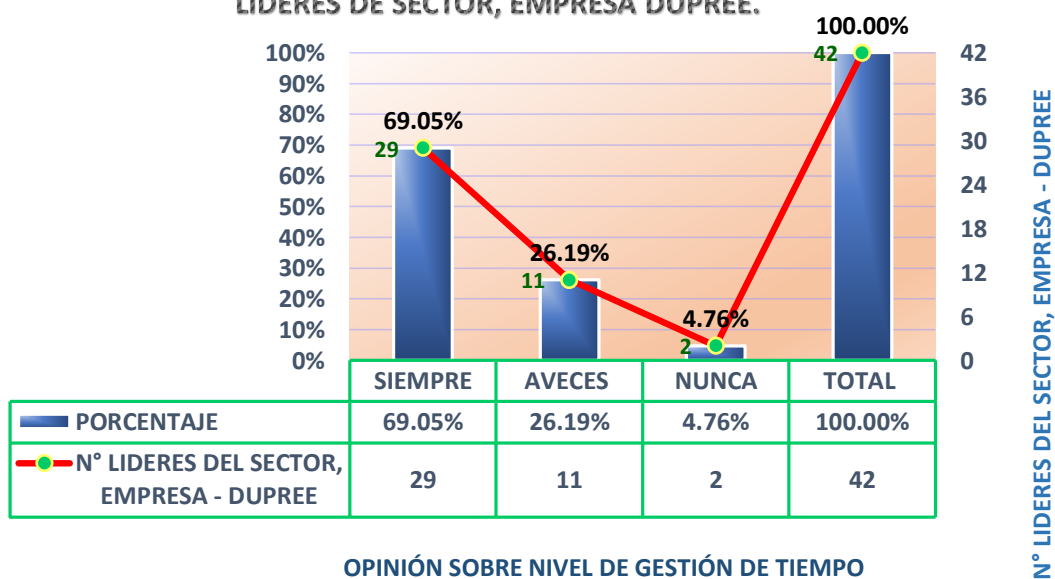
9. ¿Consideras que los objetivos trazados se cumplen en los tiempos predeterminados?

Tabla N° 4.2.9 Nivel de Gestión de tiempo

Nivel de Gestión de tiempo, según líderes de sector, Empresa Dupree.		
Opinión	N° Líderes del sector, Empresa- Dupree	Porcentaje del nivel
Siempre	29	69.05%
A veces	11	26.19%
Nunca	2	4.76%
Total	42	100.00%

Fuente: Elaboración propia

GRÁFICO N°4.2.9 NIVEL DE GESTIÓN DE TIEMPO, SEGÚN LÍDERES DE SECTOR, EMPRESA DUPREE.



Interpretación:

El 69.05% de las líderes de sector manifiestan que los objetivos trazados se cumplen en los tiempos establecidos.

El 26.19% de las líderes de sector consideran que a veces se cumple los objetivos trazados, éste porcentaje representa a algunas líderes que recién se han unido al equipo de trabajo, la falta de experiencia juega en su contra.

El 4.76 % de las líderes de sector consideran que no se cumple los objetivos trazados del equipo.

En conclusión la gerente debe tener habilidades personales que logren una eficiente gestión del tiempo, además el establecimiento de metas claras, la planificación, el dar prioridad a lo importante, una adecuada toma de decisiones, el delegar funciones a las personas adecuadas y la programación acertada de sus actividades favorecerá la productividad de la empresa Dupree.

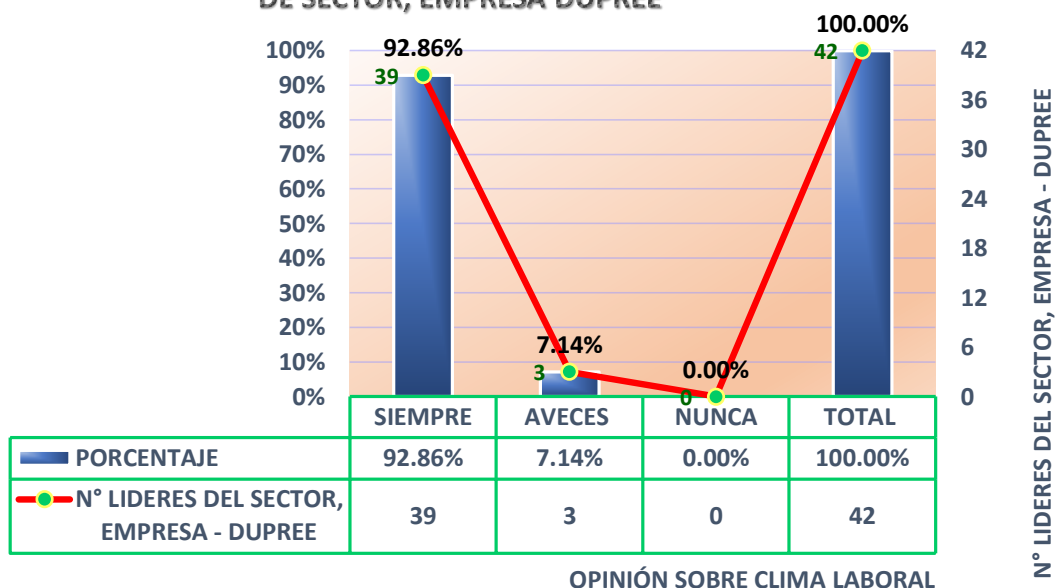
10. ¿Es satisfactorio el clima laboral para la efectiva ejecución de tu trabajo?

Tabla N° 4.2.10 Nivel del Clima Laboral.

Nivel del clima laboral, según líderes de sector, Empresa Dupree.		
Opinión	N° Líderes del sector, Empresa- Dupree	Porcentaje del nivel
Siempre	39	92.86%
A veces	3	7.14%
Nunca	0	0.00%
Total	42	100.00%

Fuente: Elaboración propia.

GRÁFICO N° 4.2.10 NIVEL DEL CLIMA LABORAL, SEGÚN LÍDERES DE SECTOR, EMPRESA DUPREE



Interpretación:

El 92.86% de las líderes de sector señalan que, entre la Gerente de Zona, líderes de sector y las asesoras se ha desarrollado una filosofía institucional de trabajo en equipo, los problemas más sensibles que se presenta en el terreno de los hechos se resuelve en forma colectiva.

El 7.14% de líderes de sector señalan, que a veces, suelen presentarse inconvenientes pero no son graves.

En conclusión en la empresa Dupree la gran mayoría de colaboradoras están satisfechas en su ambiente de trabajo, según refieren la gerente de zona también les organiza actividades que fortalecen los vínculos entre empleados, celebra fechas importantes, como cumpleaños y otros días festivos, esto favorece la productividad de la empresa.

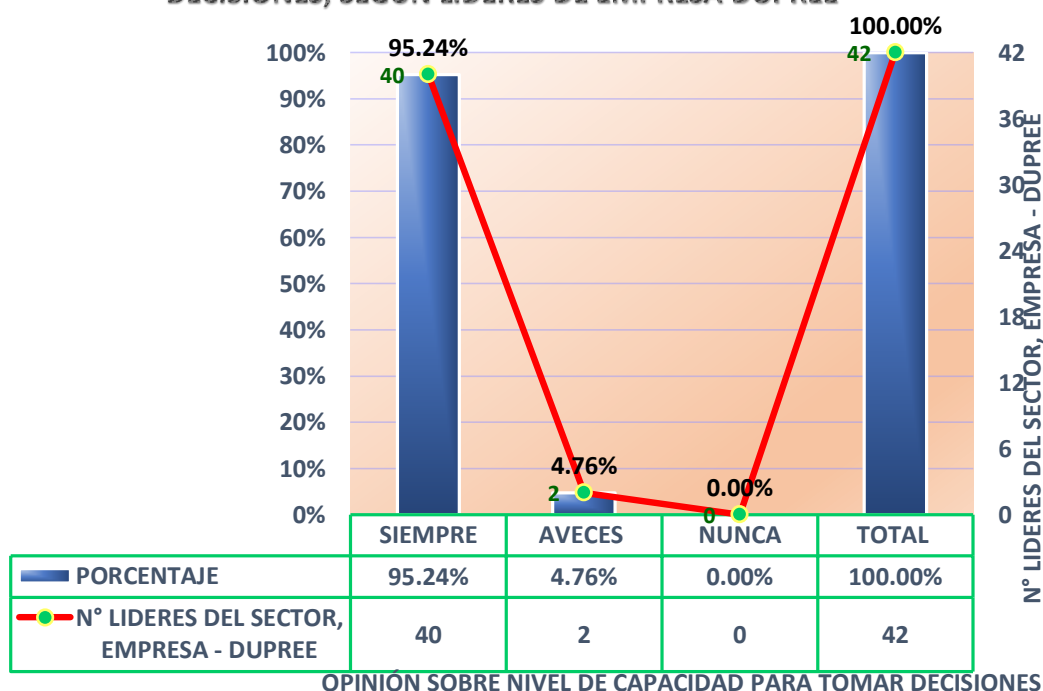
11. ¿Por lo general tienes libertad para tomar decisiones en mejora de tu sector?

Tabla N° 4.2.11 Nivel de capacidad para tomar decisiones

Nivel de capacidad para la toma de decisiones		
Opinión	N° Líderes del sector, Empresa- Dupree	Porcentaje del nivel
Siempre	40	95.24 %
A veces	2	4.76%
Nunca	0	0.00%
Total	42	100%

Fuente: Elaboración propia.

GRÁFICO N°4.2.11. NIVEL DE CAPACIDAD PARA TOMAR DECISIONES, SEGÚN LÍDERES DE EMPRESA DUPREE



Interpretación:

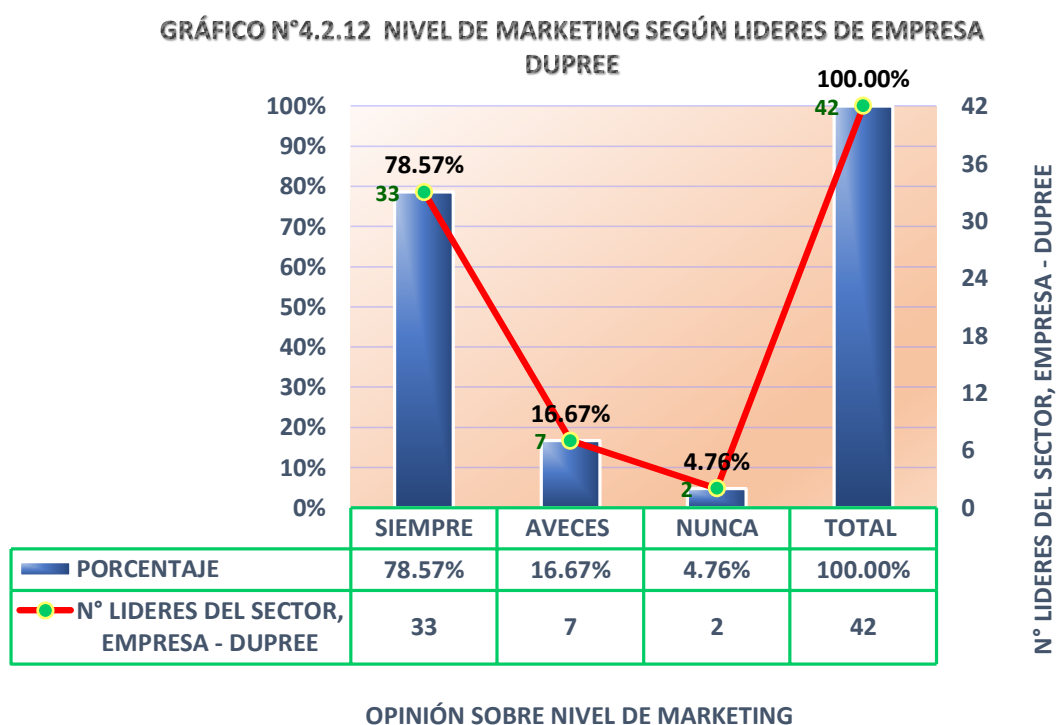
El 95.24% de las líderes de sector afirman que la Gerente de zona y la empresa en general les da la libertad plena para resolver problemas concretos, permitiéndoles tomar decisiones en beneficio de su sector, generándoles comodidad y bienestar para el desarrollo satisfactorio de su trabajo.

12. ¿El material proporcionado por la Gerente de zona para la demostración personalizada del producto es convincente para materializar una venta?

Tabla N° 4.2.12 Nivel de marketing en el material proporcionado por la gerente de zona.

Nivel de marketing, según líderes de empresa Dupree		
Opinión	N° Líderes del sector, Empresa- Dupree	Porcentaje del nivel
Siempre	33	78.57%
A veces	7	16.67%
Nunca	2	4.76%
Total	42	100.00%

Fuente: Elaboración propia.



Interpretación:

El 78.57% de líderes de sector manifiestan que la demostración personalizada del producto, es un mecanismo o una estrategia muy convincente para que se logre concretar una venta, y a su vez refieren que le es muy satisfactorio contar con los recursos, el cual les lleva a realizar un mejor trabajo.

El 16.67% de líderes de sector manifiestan que solo ocasionalmente les brindan los recursos necesarios.

El 4.76% de líderes de sector señalan que la demostración personalizada del producto, no les dan los recursos necesarios, para llevar a cabo un mejor desempeño.

En conclusión las líderes de zona afirman que la gerente les entrega los recursos necesarios para poder generar ventas y lograr conseguir más incorporaciones puesto que el marketing tiene la finalidad de atraer, captar, retener y fidelizar a los clientes finales a través de la satisfacción de sus deseos, mejorando así la productividad de la empresa.

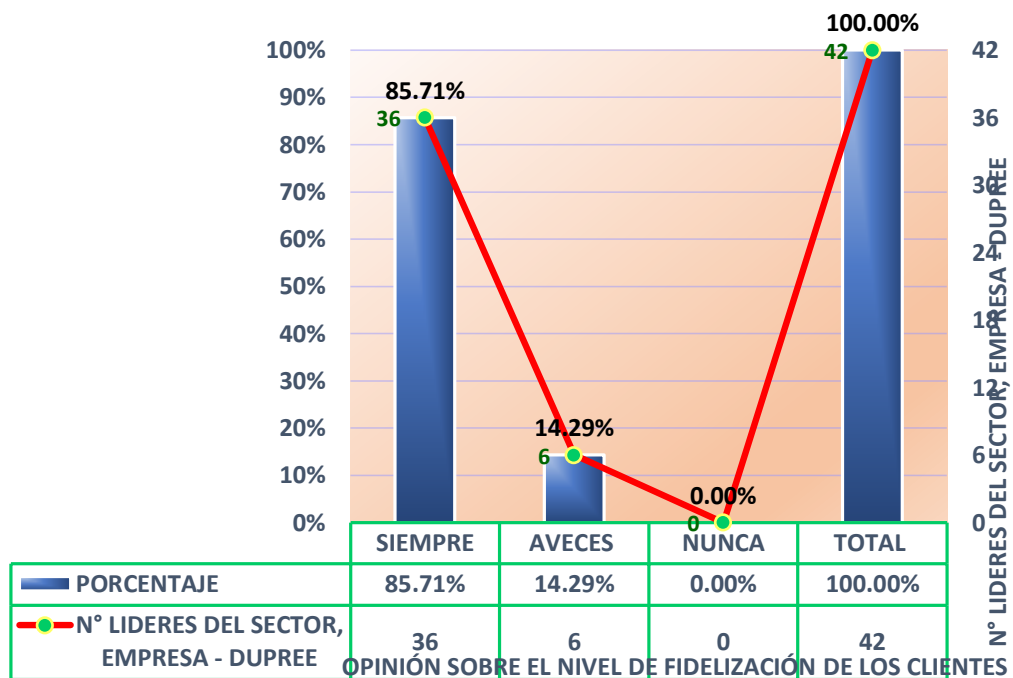
13. ¿El contacto directo te permite lograr la fidelización de los clientes?

Tabla N° 4.2.13. Nivel de fidelización de clientes.

El contacto directo te permite lograr la fidelización de los clientes, según líderes de sector, empresa Dupree		
Opinión	N° Líderes del sector, Empresa- Dupree	Porcentaje del nivel
Siempre	36	85.71%
A veces	6	14.29%
Nunca	0	0.00%
Total	42	100.00%

Fuente: Elaboración propia.

GRÁFICO N°4.2.13. NIVEL DE FIDELIZACION DE LOS CLIENTES



Interpretación:

El 85.71% de las líderes consideran que la relación directa entre ellas y los clientes permite el desarrollo de la fidelización; esto se da por el alto grado de empatía por parte de las líderes que laboran en la empresa, en consecuencia de una comunicación directa, transparente, y una atmosfera de dialogo permanente.

El 14.29% de las encuestadas consideran que la relación directa entre ellas y los clientes, ocasionalmente les permite el desarrollo de la fidelización.

No hay asesoras que piensen que el contacto directo no les permite lograr la fidelización de los clientes y asesoras.

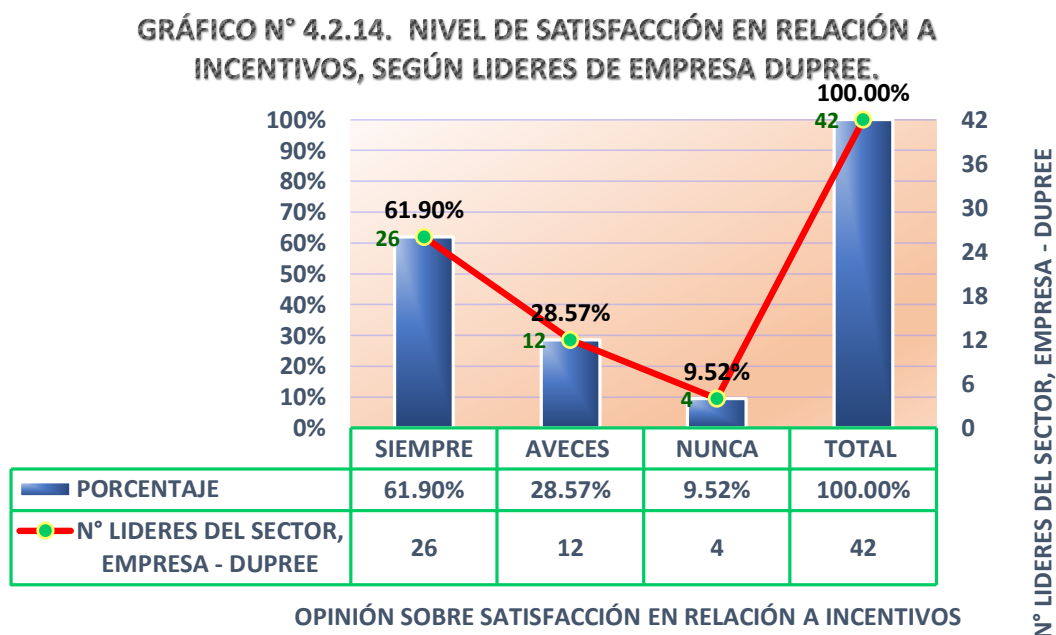
En conclusión, existe un óptimo nivel de fidelización de clientes, para lograr esto es necesario desarrollar una relación afectiva – emocional con las personas interesadas en el producto. La fidelización del cliente genera mejor productividad en la empresa.

14. ¿Al cumplir tus metas, recibes incentivos en reconocimiento a tu trabajo desempeñado?

Tabla N° 4.2.14 Nivel de satisfacción en relación a incentivos.

Nivel de satisfacción en relación a incentivos, según líderes de sector, Empresa Dupree		
Opinión	N° Líderes del sector, Empresa- Dupree	Porcentaje del nivel
Siempre	26	61.90%
A veces	12	28.57%
Nunca	4	9.52%
Total	42	100.00%

Fuente: Elaboración propia.



Interpretación:

El 61.90% de las líderes de sector indican que, dependiendo del cumplimiento de metas, reciben incentivos que cumplen con sus expectativas por parte de la empresa.

El 28.57% de las líderes de sector indican que, ocasionalmente dependiendo del cumplimiento de metas, reciben incentivos de parte de la empresa.

El 9.52% de las líderes de sector no están de acuerdo con los incentivos que reciben, puesto que a pesar de llegar a sus metas, los incentivos que reciben no cumplen con sus expectativas.

En conclusión, la empresa debería poner más énfasis en los incentivos para que estos sean gratificantes para la persona que ha alcanzado objetivos en beneficio de la empresa; mejorando su plan de incentivos, evitando disconformidad en las colaboradoras, puesto que, el éste sistema de trabajo se basa en un sistema de recompensas y comisiones. De ésta manera los buenos incentivos lograrán que alcancen de sus objetivos, mejorando la productividad en la empresa.

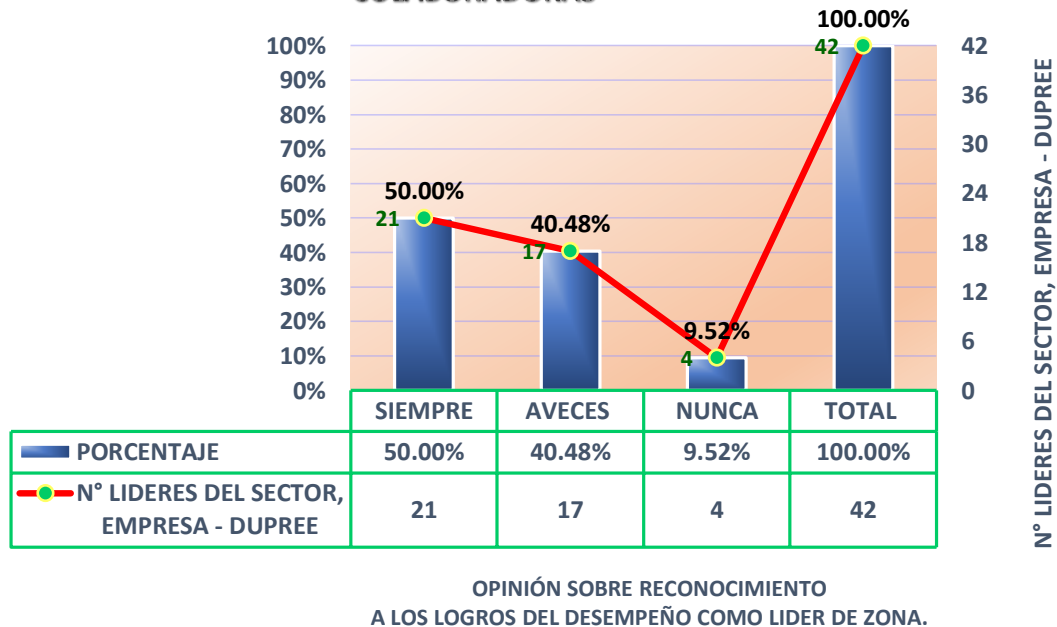
15. ¿La gerente de zona es consecuente en el reconocimiento de tu desempeño como líder de sector?

Tabla N° 4.2.15. Nivel de satisfacción en reconocimientos con relación al desempeño de sus colaboradoras.

Nivel de satisfacción en reconocimientos con relación al desempeño de sus colaboradoras, según líderes de sector, Empresa Dupree		
Opinión	N° Líderes del sector, Empresa- Dupree	Porcentaje del nivel
Siempre	21	50.00%
A veces	17	40.48%
Nunca	4	9.52%
Total	42	100.00%

Fuente: Elaboración propia.

GRÁFICA N° 4.2.15. NIVEL DE CONSECUENCIA EN RECONOCIMIENTOS CON RELACIÓN A LOS LOGROS DE SUS COLABORADORAS



Interpretación:

El 50.00% de las líderes de sector indican que la gerente es consecuente en el reconocimiento de los logros en función a su desempeño.

El 40.48% de las líderes aducen que a veces la gerente es consecuente en el reconocimiento de los logros en función a su desempeño puesto que aducen que el reconocimiento no sólo es dinero sino que también, es la distinción por una característica especial, es la gratificación, el apoyo, el aliento, no sólo es felicitar a alguien por su trabajo va más allá de esto, significa mostrar el interés genuino por las personas.

El 9.52% de las líderes de sector no están de acuerdo con el reconocimiento que obtienen por parte de la gerente.

La gerente debe tener en cuenta que si los empleados se sienten valorados y emocionalmente conectados con la empresa tienen voluntad de dar un esfuerzo extra para ayudar a que su ésta tenga éxito, por eso debe ser consecuente es decir, que su conducta guarde correspondencia lógica con los principios que profesa, siendo imparcial al momento de reconocer a sus colaboradores.

4.3. DISCUSIÓN DE LOS RESULTADOS

- A partir de los resultados obtenidos, aceptamos la hipótesis alternativa general que establece que la eficacia en las funciones realizadas por la gerente de zona ha permitido mejorar la productividad del sistema de venta directa de la empresa Dupree Sullana, año 2018.

Estos resultados guardan relación con lo que sostiene Nuñez M., Marvel M., y Rodríguez C., (2011). La productividad desde una perspectiva humana, dimensiones y factores. Intangible Capital. Universidad Politécnica De Madrid, facultad Ingeniería de Organización, Administración de Empresas y Estadística. Dicha tesis determina que, la mejora de la productividad es el resultado de la mejora de las relaciones humanas, derivada de la participación de los trabajadores, de su inclusión en la toma de decisiones y en la resolución de problemas.

En relación a los resultados obtenidos, la gerente de zona de la empresa de Venta Directa Dupree actúa en un 88.10% con liderazgo, según su equipo de trabajo reflejando un óptimo nivel en la función de Dirección, considerando que su desempeño es eficaz en éste aspecto.

Sin embargo, la productividad no sólo se mide por un buen liderazgo, también se consideran otros factores que se utilizan para cumplir con las metas de la organización, como por ejemplo las técnicas que tiene la gerente para la ejecución de sus funciones, el Marketing es una herramienta que todo empresario debe conocer pues tiene como objetivo mejorar la comercialización de un producto, así pues esta empresa de venta directa cumple con un nivel bastante aceptable del 78.57% según opinión de sus trabajadoras, puesto que ésta les brinda material necesario para una demostración personalizada de los productos que ofrece, siendo convincente para el cliente, logrando concretar la venta o incorporación planeada. Así también la empresa debido a que es un sistema de venta directa, logra mejorar su productividad con la fidelización de sus clientes, ésta es su clave para conseguir

el éxito, según lo afirma el 85.71% de sus colaboradoras, alegando que una atención personalizada y la construcción de un vínculo de amistad con el cliente le permiten lograr su fidelización haciendo que éstos envíen sus órdenes de compra cada campaña.

Por otro lado, para mejorar la productividad es imprescindible que la gerente posea las habilidades necesarias para lograr la eficacia en sus funciones y además la mejora de las relaciones humanas, que bajo fundamento científico se han descubierto diversas evidencias empíricas que demuestran los efectos (de la motivación, la satisfacción, el compromiso organizacional, la participación, la cohesión, el manejo asertivo de los conflictos, el liderazgo, el clima y la cultura organizacional) en el desarrollo, crecimiento y la productividad de las empresas.

Ser gerente implica un sinnúmero de funciones, entre las que se pueden mencionar esta la Dirección, planeación, asignación y supervisión de tareas, crear satisfacción de sus colaboradores, generar un clima laboral agradable, promover el talento y capacidades del personal, entre otras.

- Continuando con la contratación, basándonos en los resultados encontrados, aceptamos la primera hipótesis alternativa específica que establece que la gestión del tiempo utilizado por la gerente de zona es el adecuado y óptimo para lograr la mejora de la productividad en el sistema de venta directa de la empresa Dupree en la zona Sullana.

Estos resultados guardan relación con Mengual A., Juárez D., Sempere F., Rodríguez A., (2012), en su investigación titulada: “La Gestión del tiempo como habilidad directiva”, éste estudio analiza la gestión del tiempo desde la perspectiva de las habilidades directivas, buscando reconocer la necesidad de fijarse unos objetivos y trabajar proactivamente para su consecución, identificar la importancia de establecer prioridades, conocer herramientas de priorización, planificación y programación y aprender técnicas para reducir los efectos negativos de las causas del uso inadecuado del tiempo.

Esto es consecuente con los resultados de ésta investigación, dónde la mayoría del equipo de líderes afirman en un 76.19% ejecutar tareas de planeación con el apoyo de la gerente de zona, en contraste con un 19.05% quienes aducen que a veces tienen ese apoyo, esto se da debido a que la gerente prefiere enfocarse en líderes que tienen sectores más numerosos, donde se generan mayores inconvenientes, también esto puede generarse porque algunas líderes tienen la experiencia y la capacidad para planear por si solas su cronograma de actividades por consecuencia la gerente invierte ese tiempo en las líderes que son nuevas y necesitan de su guía paso a paso.

Así también, Roebuck, (2000), sostiene que el delegar funciones maximiza el tiempo, es decir el confiar a otras personas aquellos trabajos que pueden hacer, ya que una sola persona no es capaz de ocuparse de todo. La delegación es eficaz cuando se dan los trabajos a las personas más adecuadas tomando en cuenta su carga de trabajo actual, experiencia, intereses, sus habilidades y la supervisión que esta persona necesite.

Estudios como los de Reyes K., (2016), en su investigación titulada: “Habilidades gerenciales y desarrollo organizacional, establece que el camino de los gerentes hacia una meta, se vuelve favorable, cuando éstos poseen un conjunto de habilidades que incluyen destrezas de motivación, escucha activa, adecuada gestión del tiempo, oportuna resolución de problemas y capacitaciones constantes que les permitan dirigir a los colaboradores hacia el desarrollo organizacional.

Estos autores expresan que la gestión del tiempo utilizado adecuadamente aumenta en gran medida la probabilidad de lograr el objetivo, siendo acorde con lo que en este estudio se halla, con respecto al nivel de Resolución de problemas, puesto que el 80.95% las líderes manifiestan que al presentarse dificultades en las actividades que realizan, la gerente las resuelven oportunamente, Sin embargo, si hablamos específicamente del nivel de Gestión de tiempo con relación al cumplimiento total

de los objetivos trazados, un 31% de líderes argumentan que no se cumplen, a causa de que algunas líderes no entregan las órdenes de compra de los clientes a tiempo, la falta de experiencia y en otros casos los asuntos familiares ocasiona que no cumplan con la entrega de su trabajo en los tiempos establecidos, por ende también descuadran los tiempos planificados por la gerente.

- Respecto a la segunda hipótesis alternativa que establece que la satisfacción laboral en las líderes de sector influye en la mejora de la productividad del sistema de venta directa de la empresa Dupree en la zona Sullana, la aceptamos, justificándonos en los resultados encontrados

Estos resultados guardan relación con lo que sostiene Quispe, (2014), en la investigación titulada “La satisfacción laboral y su influencia en la productividad de los trabajadores de Sodimac Perú – Trujillo Open Plaza 2013”, Este autor expresa que una empresa con un buen ambiente para trabajar, en donde se encuentra compañerismo, trabajo en equipo, jefes que se preocupan no solo por alcanzar las metas de venta, sino también por el crecimiento y desarrollo de cada uno de sus colaboradores, se obtendrá mejores resultados de productividad, siendo acorde con los resultados de éste estudio, que indica que el 92.86% que forman parte del equipo de trabajo de la gerente se sienten satisfechas del clima laboral de la empresa.

Asimismo Puchol (2010) menciona que la toma de decisiones asertiva es fundamental en todo proceso directivo, tanto así que, en francés una de las formas de llamar a un gerente es *décideur*, que significa la persona que decide. En este proceso la responsabilidad completa recae en el gerente, sin embargo, esto no implica que él solo debe decidir.

Dicha aseveración se puede constatar en los resultados del presente estudio que demuestra que el 95.24% de las líderes de sector, siempre tienen libertad plena para

resolver problemas concretos, permitiéndoles tomar decisiones en beneficio de su sector, generándoles comodidad y bienestar para el desarrollo satisfactorio de su trabajo

Sin embargo para indicar el nivel de satisfacción laboral en los colaboradores de una empresa no sólo se toma en cuenta el clima laboral en el que se desempeña, ni tampoco la libertad que tiene para tomar decisiones, la satisfacción laboral también se mide por el grado de motivación por parte de sus superiores.

En la empresa Dupree el 71.43% de las líderes de sector manifiestan estar motivadas por la gerente, por el contrario un 21.43% a veces se sienten motivadas y un 7.14% refieren no tener motivación.

Castañeda y Julca (2016). En su investigación denominada "Aplicación de un programa de motivación laboral para mejorar la productividad de los trabajadores del área de ventas en la distribuidora Casther y Asociados S.A.C." Universidad Privada Antenor Orrego, Facultad de Administración, los investigadores realizaron un estudio que tuvo como objetivo general determinar en qué medida el diseño de un programa de motivación laboral incrementará la productividad de los trabajadores del área de ventas de la empresa distribuciones Casther y Asociados S.A.C., permitiendo conocer motivos por el cual los trabajadores del área de venta pueden aumentar, mantener o disminuir su productividad. En relación a los resultados obtenidos el investigador, mediante su plan piloto aplicado al área de ventas logró aumentar la productividad en 15 días en un 25%. Con lo cual, el investigador concluyo que puesto a prueba el plan, queda demostrada la importancia y eficacia de contar con una estrategia que ayude a mantener al personal motivado todo ello enfocado en lograr maximizar la productividad de la empresa. Entre sus recomendaciones se citan las de tener en cuenta la motivación del personal si se quiere obtener un desempeño laboral eficiente, ya que es una de las pocas vías que ayudaran a mejorar la productividad, la satisfacción del trabajador y el logro de los objetivos.

Según los resultados de la encuesta, sólo el 50% indica que la gerente es consecuente en el reconocimiento de los logros en función a su desempeño, mientras que el 40.48% de las líderes aducen que a veces lo es, puesto que sostienen que el reconocimiento no sólo es dinero sino que también, es la distinción por una característica especial, el apoyo, el aliento y el interés genuino por ellas.

Las líderes que se sienten apreciadas por ella, poseen una actitud positiva, mayor confianza y habilidad para llegar a las metas. La gerente debe poner ahínco en ésta función, examinar y replantear sus estrategias puesto que premiar el desempeño actúa, tanto a nivel de los colaboradores como de la organización: puede llegar a mejorar la satisfacción y retención de las colaboradoras y la rentabilidad y productividad de la empresa.

- Para concluir también, aceptamos la tercera hipótesis alternativa específica que establece que los indicadores en que se basa la gerente de zona son los adecuados para la toma de decisiones en el sistema de venta directa de la empresa Dupree en Sullana.

La investigación realizada por Flores L., Martínez J., Gómez C., Cisneros P., socios de Institutos de Formación Profesional de Centroamérica, Panamá y República Dominicana. (2013), titulada “Catálogo de indicadores para la toma de decisiones” de la empresa I”, los investigadores refieren que es esencial contar con indicadores que aseguren la objetividad y la posibilidad de comparación del progreso institucional. En conclusión, los indicadores facilitan una medida estandarizada y por tanto posible de ser analizada. Son un instrumento clave para la evaluación ya que permiten valorar diferentes magnitudes tales como el grado de cumplimiento de los objetivos, la capacidad de mejora o el grado de satisfacción de los interesados en la formación.

Así pues en los resultados obtenidos las líderes en un 80.95% confirman que la evaluación es periódicamente y la gerente la utiliza como instrumento de supervisión en 6 aspectos, siendo éstos: Incorporaciones (clientes nuevos), Retención (nº de pedidos totales en la campaña), Consecutividad de Nuevas (2do

pedido del nuevo cliente), Facturación Venta Línea(es el 1.5% del total de ventas del sector), Cobranza a 21 Días de campaña actual (180 soles siempre y cuando se llegue al 88% de la cobranza de las ventas), Cobranza a 31 Días de campaña anterior(120 soles siempre y cuando se llegue al 92% de la cobranza de las ventas de la campaña anterior)

Considerando que la empresa es de Venta Directa y la retribución hacia las líderes se basan sólo bonos y comisiones por el logro de sus metas, los indicadores que utiliza la gerente están dirigidos básicamente en evaluar la campaña anterior y proyectar la campaña que sigue.

Asimismo el 19% de las líderes opinan que la gerente debería mejorar las comisiones para efectos de determinar sus sueldos, puesto que éstas son líderes de sectores dónde la cantidad de asesoras activas, es decir las clientes, es bastante reducido y no logran conseguir un sueldo sustentable. Así pues mientras más asesoras, mayores ganancias.

CONCLUSIONES

- Las funciones que realiza la gerente de Zona de la empresa de Venta Directa Dupree, Sullana en su mayoría son eficaces; no obstante, esto no evita el hecho de que existen algunas funciones que deben mejorarse, como la de gestionar mejor su tiempo e incentivar y reconocer la labor de su equipo a fin de evitar que no afecte en un futuro la productividad de la empresa.
- La óptima gestión de tiempo de la gerente de zona se ve interrumpida por fallos de puntualidad y retrasos de algunas de sus colaboradoras debido a que algunas de ellas son de sectores alejados por ende los desplazamientos y las llamadas telefónicas dificultan la comunicación efectiva. La gestión del tiempo requiere planificar, establecer objetivos y priorizar acciones.
- La satisfacción de las líderes de sector que forman parte del equipo de trabajo de la gerente de zona de la empresa Dupree, está condicionada por el clima laboral, la relación cordial con sus compañeras en la empresa; las capacitaciones que recibe para mejorar su desempeño en ventas, su imagen personal, su interacción con los clientes; y finalmente en las retribuciones y reconocimiento por el cumplimiento de sus metas.
- Las líderes de zona consideran que el principal influyente en su motivación son las retribuciones económicas debido a que éste sistema de venta directa se basa en bonos y comisiones por el logro de sus metas en Incorporaciones (clientes nuevos), Retención (nº de pedidos totales en la campaña), Consecutividad de nuevos, Facturación Venta Línea, Cobranza a 21 Días de campaña actual, Cobranza a 31 Días de campaña anterior. Sin embargo consideran que lo que reciben no las satisface por completo, por ende resta su motivación lo que influye negativamente en la productividad de la empresa.

- La gerente de zona utiliza indicadores que le permiten evaluar los resultados de cada campaña, los mismos que son de aplicación continua y sirven para una adecuada toma de decisiones. Entre éstos se pueden mencionar los siguientes: Capitalización, Pedidos de retención, Porcentaje de retención, Total de retención, Pedidos totales y Porcentaje de actividad

RECOMENDACIONES

- La gerente debe saber jerarquizar cada asunto a fin de concederle el correspondiente grado de prioridad en su ejecución y reservar una buena cantidad de tiempo libre para atender las urgencias e imprevistos de último momento. También puede tomar en cuenta el principio de Pareto que aduce que aproximadamente el 20% de los esfuerzos y acciones producen el 80% de los resultados o beneficios.
- La gerente de Zona debe mantener motivado a su equipo de ventas, el sistema de remuneraciones y bonos debe administrarse con cuidado y justicia, los incentivos y premios deben vincularse a los objetivos de desempeño establecidos en el plan estratégico; finalmente empezar a motivar a las colaboradoras cuyo desempeño no cumple con los requisitos establecidos.
- Es necesario que las líderes de sector de la empresa tengan una retroalimentación constructiva y un reconocimiento edificante e inteligente por parte de la Gerente, así se logrará aumentar el nivel de satisfacción que mejorará la productividad de la empresa.
- Es importante que las colaboradoras sepan que su aportación es necesaria para el éxito de la empresa, puesto que, no saber apreciar su labor y su desempeño es darles un aliciente para que se busquen otra empresa donde sí se les reconozca.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Alvitez Suarez, F., Ramírez Cavero M., (2013), Relación entre el programa de compensación e incentivos y la motivación en los empleados de la empresa del grupo Almer, Trujillo-2013. Tesis de grado. Título en Administración. Universidad Privada Antenor Orrego. Disponible en: <http://repositorio.upao.edu.pe/handle/upaorep/212> [Accesado el 1 de mayo de 2019]
- Bravo M., (2017). “Nivel de productividad y evaluación del desempeño del personal de salud en Micro red José Carlos Mariátegui - San Juan de Lurigancho, 2017”. Disponible en: http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/UCV/22734/Bravo_HMDC.pdf?sequence=1&isAllowed=y [Accesado el 1 de mayo de 2019]
- Caballero (2011) metodología Integral Innovadora para planes y tesis, Primera Edición, Editorial Instituto metodológico Alen Caro; La Molina, Lima – Perú
- Cáceres. (2019). *Evaluación de desempeño gerencial*. *Es.slideshare.net*. Recuperado 29 Mayo 2019, a partir de <https://es.slideshare.net/EduardoBustamanteCce/evaluacion-de-desempeo-gerencial>
- Castañeda Blas, E., Julca Vidal, L., (2016). Aplicación de un programa de motivación laboral para mejorar la productividad de los trabajadores del área de ventas en la distribuidora casther y asociados S.A.C. para el año 2016. Tesis de grado. Título de Administrador. Universidad Privada Antenor Orrego. Trujillo. Recuperado el 1 de mayo de 2019, de: <http://repositorio.upao.edu.pe/handle/upaorep/1965>
- Catálogo Duprée Perú C04/ 2019*. (2019). *Dupree*. Recuperado 30 May 2019, a partir de <https://dupree.pe>
- Chauvin, S. (2019). *Venta Directa: Un Sistema de Comercialización Cada Día Más Vigente. Mujeres de Empresa*. Recuperado 29 May 2019, a partir de http://www.mujeresdeempresa.com/venta-directa-un-sistema-de-comercializacion-cada-dia-mas-vigente/#Desarrollar_un_Sistema_de_Venta_Directa
- ¿Cómo se analizan la eficacia y eficiencia? | Guía para la evaluación de impacto*. (2019). *Guia.oitcinterfor.org*. Recuperado 30 May 2019, a partir de: <http://guia.oitcinterfor.org/como-evaluar/como-se-analizan-eficacia-eficiencia>
- Cómo medir la eficacia de la gerencia*. (2019). *wikiHow*. Recuperado 30 May 2019, a partir de <https://es.wikihow.com/medir-la-eficacia-de-la-gerencia>

- Delgado Valery, M., & Di Antonio Duarte, A., (2010). *La Motivación Laboral y su Incidencia en el Desempeño Organizacional; un estudio de caso*. Tesis de grado. Licenciatura en Educación. En Mención Desarrollo de los Recursos Humanos. Caracas. Recuperado el 1 de mayo de 2019, de: <https://docplayer.es/10731888-La-motivacion-laboral-y-su-incidencia-en-el-desempeno-organizacional-un-estudio-de-caso.html>
- Digital, M. (2019). *Marketing Digital - Habilidades sociales, administrativas y técnicas que requiere un Community Manager*. *Marketing Digital*. Recuperado 29 May 2019, a partir de: <http://www.elcolombiano.com/blogs/marketingdigital/habilidades-sociales-administrativas-y-tecnicas-que-requiere-un-community-manager/3428>
- Evaluación al desempeño Gerencial.pptx*. (2019). *Scribd*. Recuperado 30 May 2019, a partir de <https://es.scribd.com/presentation/313111058/Evaluacion-Al-Desempeno-Gerencial-pptx>
- Fernando Squeff, A. (2019). *La Venta Directa en empresas de consumo masivo como oportunidad laboral independiente y de motivación para la mujer argentina durante la crisis económica del año 2001 y su evolución en el período post crisis*. Buenos Aires. Recuperado a partir de http://bibliotecadigital.econ.uba.ar/download/tpos/1502-0469_SqueffAF.pdf
- Figueiredo A. (s.f), *Venta Directa y Marketing* tomado de: <http://200.16.86.50/digital/658/dt/aportespedagogicos/figueiredo1-1.pdf>
- Flores L., Martínez J., Gómez C., Cisneros P. (2013). *Institutos de Formación Profesional (IFP) de Centroamérica y República Dominicana. Catálogo de indicadores para la toma de decisiones de los Institutos de Formación Profesional de Centroamérica, Panamá y República Dominicana*, tomado de: https://www.oitcinterfor.org/sites/default/files/file_publicacion/Cat%C3%A1logo%20de%20indicadores_fpOIT.pdf
- Garijo de Miguel, S. (2019). *La importancia de los recursos humanos en la eficacia de la empresa*. *Uvadoc.uva.es*. Recuperado 30 May 2019, a partir de <https://uvadoc.uva.es/bitstream/10324/5981/1/TFG-O%20180.pdf>
- Gerente, Líderes y Paradigmas* (2019). *Gruposlideresgentecreativa.blogspot.com*. Recuperado 30 May 2019, a partir de <http://gruposlideresgentecreativa.blogspot.com/>
- Loaiza Valbuena, N. (2013). *Importancia de la contabilidad gerencial*. *Comunidadcontable.com*. Recuperado 30 May 2019, a partir de http://www.comunidadcontable.com/BancoConocimiento/C/contrapartida_688/contrapartida_688.asp?CodSeccion=107

- López, A. (2014). En su investigación denominada "La gestión del talento humano y su impacto en la productividad de Vaud Confecciones de la ciudad de Ambato", Universidad Técnica de Ambato, Facultad de Contabilidad y Auditoría. Disponible en: <http://repositorio.uta.edu.ec/bitstream/123456789/20845/1/T2771i.pdf>
- Martínez, M (2019). IMF Business School. La importancia del reconocimiento laboral, Tomado de: <https://blogs.imf-formacion.com/blog/recursos-humanos/capital-humano/la-importancia-del-reconocimiento-laboral/>
- Mejorar productividad | Pro Optim Blog.* (2019). *Blog.pro-optim.com*. Recuperado 29 May 2019, a partir de <https://blog.pro-optim.com/category/mejorar-productividad/>
- Mengual A., Juárez D., Sempere F., Rodríguez A., (2012), en su investigación titulada: "La Gestión del tiempo como habilidad directiva". Disponible en: https://www.researchgate.net/publication/269390276_LA_GESTION_DEL_TIEMPO_COMO_HABILIDAD_DIRECTIVA_TIME_MANAGEMENT_AS_MANAGEMENT_SKILL
- Núñez M., Marvel M., y Rodríguez C., (2011). La productividad desde una perspectiva humana, dimensiones y factores. Universidad Politécnica De Madrid. Disponible en: <https://upcommons.upc.edu/bitstream/handle/2099/11316/marvel%20cequea.pdf>
- Ongallo C. (2007) El Libro de la Venta, Ediciones Diaz Santos – España, tomado de: <http://www.editdiazdesantos.com/wwwdat/pdf/9788479787998.pdf>
- Pisco H., (2018). "Contabilidad Gerencial", Universidad Nacional de la Amazonia Peruana. Disponible en: http://repositorio.unapiquitos.edu.pe/bitstream/handle/UNAP/5762/Henrry_examen_titulo_2018.pdf?sequence=4&isAllowed=y
- Quispe, I. (2014). "La satisfacción laboral y su influencia en la productividad de los trabajadores de Sodimac Perú – Trujillo Open Plaza 2013". Facultad de Ciencias Económicas de la Universidad Nacional de Trujillo.
- Ramos Herradón, P. (2014). *LA EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO Y SU RELACIÓN CON LA PRODUCTIVIDAD*. Recuperado 30 May 2019, a partir de <https://repositorio.comillas.edu/rest/bitstreams/928/retrieve>
- Reyes K., (2016), en su investigación titulada: "Habilidades gerenciales y desarrollo organizacional, estudio realizado con gerentes de los hoteles inscritos en la Asociación de Hoteles de Quetzaltenango" Disponible en: <https://docplayer.es/26217052-Universidad-rafael-landivar-facultad-de-humanidades-licenciatura-en-psicologia-industrial-organizacional.html>

- Rodríguez N (2012) TEXTO UNIVERSITARIO: Gestión de Ventas; HUANCAYO – PERÚ, Universidad Peruana los Andes, Sistema de Educación a Distancia tomado de: <https://utecno.files.wordpress.com/2013/06/gestion-de-ventas1.pdf>
- Romero T. (s.f), CONTABILIDAD GERENCIAL, Nicaragua, tomado de: <https://www.12manage.com/myview.asp?KN=1665>
- RRHH, L. (2019). La evaluación del desempeño laboral y la gestión de RRHH. Recursos Humanos Hoy. Recuperado 30 May 2019, a partir de https://blogs.imf-formacion.com/blog/recursos-humanos/evaluacion-desempeno/la-evaluacion-del-desempeno-laboral-y-la-gestion-de-rrhh/#Metodos_de_los_centros_de_evaluacion
- Sarabia, K y Sarabia, Y. (2017). Los roles, tipos de decisiones y habilidades gerenciales que tienen los gerentes de las empresas de la ciudad de Ocaña legalmente constituidas. Tesis de grado. Título de Administrador de empresas, Ocaña - Colombia. Recuperado el 1 de mayo de 2019, de: <http://repositorio.ufpso.edu.co:8080/dspaceufpso/handle/123456789/1783>
- Segovia, L. (2000). Propuesta del perfil gerencial y organizacional de las empresas en Venezuela, basado en el enfoque de las organizaciones inteligentes. Tesis De Grado. Titulo Licenciada en Administración de Empresas. URBE. Zulia. Venezuela.
- Tecnicas de Estudio. (2019). Tecnicas-de-estudio.org. Recuperado 29 May 2019, a partir de <http://www.tecnicas-de-estudio.org/investigacion/investigacion38.htm>
- Trabajo Final Dupree - [PDF Document]. (2019). vdocuments.mx. Recuperado 30 May 2019, a partir de <https://vdocuments.mx/trabajo-final-dupree.html>
- VELÁSQUEZ PERALTA, N. (2019). Dspace.unitru.edu.pe. Recuperado 29 May 2019, a partir de: <http://dspace.unitru.edu.pe/bitstream/handle/UNITRU/5994/Tesis%20Doctorado%20-%20Nazareth%20Vel%c3%a1squez%20Peralta.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

ANEXOS

ANEXOS N°1

MATRIZ BÁSICA DE CONSISTENCIA

“EFICACIA EN LAS FUNCIONES REALIZADAS POR LA GERENTE DE ZONA EN LA MEJORA DE LA PRODUCTIVIDAD DEL SISTEMA DE VENTA DIRECTA, EMPRESA “DUPREE”, SULLANA – PIURA. 2018.

	Preguntas	Hipótesis	Objetivos
General	¿Cuán eficaces son las funciones realizadas por la gerente de zona en la mejora de la productividad del sistema de venta directa, empresa “Dupree” Sullana – Piura, 2018?	La eficacia en las funciones realizadas por la gerente de zona ha permitido mejorar la productividad del sistema de venta directa, empresa “Dupree” Sullana - Piura, 2018.	Determinar la eficacia en las funciones realizadas por la gerente de zona en la mejora de la productividad del sistema de venta directa, empresa “Dupree” Sullana - Piura, 2018.
E1	¿Qué tan óptima es la gestión del tiempo utilizado por la gerente de zona para lograr la mejora de la productividad en el sistema de venta directa, empresa “Dupree” Sullana - Piura. 2018?	La gestión del tiempo utilizado por la gerente de zona es el adecuado y óptimo para lograr la mejora de la productividad en el sistema de venta directa, empresa “Dupree” Sullana - Piura, 2018	Evaluar si la gestión del tiempo utilizado por la gerente de zona es óptima para lograr la mejora de la productividad en el sistema de venta directa; caso: empresa comercial “Dupree”, Sullana - Piura, 2018.
E2	¿Cómo influye la satisfacción laboral de las líderes de sector en la mejora de la productividad del sistema de venta directa, empresa “Dupree” Sullana - Piura, 2018?	La satisfacción laboral en las líderes de sector influye en la mejora de la productividad del sistema de venta directa, empresa comercial “Dupree” Sullana - Piura, 2018.	Explicar la influencia de la satisfacción laboral de las líderes de sector en la mejora de la productividad del sistema de venta directa empresa “Dupree” Sullana- Piura, 2018.
E3	¿En qué indicadores se basa la gerente de zona para una adecuada toma de decisiones en el sistema de venta directa empresa “Dupree” Sullana- Piura, 2018.	Los indicadores en que se basa la gerente de zona son los adecuados para la toma de decisiones en el sistema de venta directa; empresa “Dupree” Sullana- Piura, 2018.	Determinar cuáles los indicadores en que se basa la gerente de zona para una adecuada toma de decisiones en el sistema de venta directa, empresa “Dupree” Sullana- Piura, 2018.

ANEXO N°2 Matriz General de Consistencia.

Título: “EFICACIA EN LAS FUNCIONES REALIZADAS POR LA GERENTE DE ZONA EN LA MEJORA DE LA PRODUCTIVIDAD DEL SISTEMA DE VENTA DIRECTA, EMPRESA “DUPREE” SULLANA – PIURA, 2018				
Nombre del Tesista: Carolina Luisa Mercedes Cisneros Arroyo.				
Problemas	Objetivos	Hipótesis	Variables / Indicadores	Metodología
General ¿Cuán eficaz son las funciones de la gerente de zona en la mejora de la productividad del sistema de venta directa, empresa “Dupree” Sullana – Piura, 2018?.	General Determinar la eficacia en las funciones realizadas por la gerente de zona en la mejora de la productividad del sistema de venta directa, empresa “Dupree” Sullana – Piura, 2018.	General La eficacia en las funciones realizadas por la gerente de zona ha permitido mejorar la productividad del sistema de venta directa, empresa “Dupree” Sullana – Piura, 2018.	Unidad de análisis: Variable Independiente: Funciones realizadas por la gerente de zona	Enfoque: Investigación mixta
Específicos 1. ¿Qué tan óptima es la gestión del tiempo utilizado por la gerente de zona para lograr la mejora de la productividad en el sistema de venta directa, empresa “Dupree” Sullana – Piura, 2018?	Específicos 4. Evaluar si la gestión del tiempo utilizado por la gerente de zona es óptima para lograr la mejora de la productividad en el sistema de venta directa; caso: empresa comercial “Dupree”, Sullana – Piura, 2018.	Específicos 1. La gestión del tiempo utilizado por la gerente de zona es el adecuado y óptimo para lograr la mejora de la productividad en el sistema de venta directa, empresa “Dupree” Sullana – Piura, 2018.	Denominación / Indicadores - Funciones <ul style="list-style-type: none"> • Planeación • Organización • Dirección y ejecución • Control • Evaluación 	Diseño: Diseño Descriptivo – Explicativo.
2. ¿Cómo influye la satisfacción laboral de las líderes de sector en la mejora de la productividad del sistema de venta directa, empresa “Dupree” Sullana – Piura, 2018?	5. Explicar la influencia de la satisfacción laboral de las líderes de sector en la mejora de la productividad del sistema de venta directa empresa “Dupree” Sullana – Piura, 2018.	2. La satisfacción laboral en las líderes de sector influye en la mejora de la productividad del sistema de venta directa, empresa comercial “Dupree” Sullana – Piura, 2018.	Variable Dependiente: La productividad del sistema de venta directa	Nivel: Descriptivo Explicativo
3. ¿En qué indicadores se basa la gerente de zona para una adecuada toma de decisiones en el sistema de venta directa empresa “Dupree” Sullana – Piura, 2018.	6. Determinar cuales los indicadores en que se basa la gerente de zona para una adecuada toma de decisiones en el sistema de venta directa, empresa “Dupree” Sullana – Piura, 2018.	3. Los indicadores en que se basa la gerente de zona son los adecuados para la toma de decisiones en el sistema de venta directa; empresa “Dupree” Sullana – Piura, 2018.	Denominación/ Indicadores: -Productividad <ul style="list-style-type: none"> • Capacitaciones • Motivación • Resolución de problemas • Gestión de tiempo • Clima laboral • Habilidad para toma de decisiones 	Tipo: Investigación Teórica.
		Justificación La presente investigación se realiza con el fin de contribuir a la mejora del sistema de venta directa a partir del fortalecimiento de las funciones de la gerente de zona, contribuyendo al reconocimiento de la empresa e incrementando su productividad.	- Venta directa <ul style="list-style-type: none"> • Marketing • Fidelización • Incentivos • Reconocimiento 	Métodos: Se utilizará el método Deductivo – Inductivo.
		Importancia Conscientes de los nuevos retos que exige el siglo XXI, así como la dirección de los recursos, la gestión del tiempo y talento humano y la administración general son factores clave para que una actividad genere resultados verídicos para la toma de decisiones es por eso la importancia de éste proyecto que dará una nueva visión sobre la eficacia de las funciones de la gerente de zona y la productividad de la empresa.		Técnicas e instrumentos:
				De recolección de datos: -Cuestionario de Entrevista -Cuestionario de Test
				Procesamiento de datos: -Procesador de datos Microsoft Excel 2017
				Población: Equipo De Líderes y Asesoras Dupree.
				Muestra: 42 Trabajadoras de la empresa “Dupree”.
				Procedimientos: Se aplicará una encuesta al equipo de líderes que laboran en la empresa “Dupree” en la Ciudad de Sullana, Piura.

Anexo N° 03: Validación de instrumentos

INFORME DE JUICIO DE EXPERTO SOBRE INSTRUMENTO DE INVESTIGACION

I. DATOS GENERALES:

Apellidos y Nombre del experto: Silvia Steffany Reyes Criollo

Grado Académico: Magister en Auditoría y Control.

Institución donde labora: Compañía Industrial San Martín de Porres SRL

Cargo que desempeña: Responsable de Contabilidad y Gestión Humana.

Título de la Investigación: EFICACIA EN LAS FUNCIONES REALIZADAS POR LA GERENTE DE ZONA EN LA MEJORA DE LA PRODUCTIVIDAD DEL SISTEMA DE VENTA DIRECTA, EMPRESA “DUPREE” SULLANA - PIURA, 2018.

Instrumento motivo de evaluación: Cuestionario para evaluar la eficacia en las funciones de la gerente de zona en mejora de la productividad del sistema de venta directa DUPREE. Autora: CAROLINA LUISA MERCEDES CISNEROS ARROYO.

MUY DEFICIENTE (1) DEFICIENTE (2) ACEPTABLE (3) BUENA (4) EXCELENTE (5)

CRITERIOS	INDICADORES	1	2	3	4	5
CLARIDAD	Los ítems están formulados con lenguaje apropiado es decir libre de ambigüedades.				X	
OBJETIVIDAD	Los ítems permitirán mensurar las variables en todas sus dimensiones e indicadores en sus aspectos conceptuales y operacionales.				X	
ACTUALIDAD	El instrumento evidencia vigencia acorde con el conocimiento científico, tecnológico y legal inherente				X	
ORGANIZACION	Los ítems traducen organicidad lógica en concordancia con la definición operacional y conceptual de las variables, en todas sus dimensiones e indicadores, de manera que permitan hacer abstracciones e inferencias en función a la hipótesis, problema y objetivos de la investigación.					X
SUFICIENCIA	Los ítems expresan suficiencia en cantidad y calidad.					X
INTENCIONALIDAD	Los ítems demuestran estar adecuados para el examen de contenido y mensuración de las evidencias inherentes a Clima Organizacional				X	
CONSISTENCIA	La información que se obtendrá mediante los ítems, permitirá analizar, describir y explicar la realidad motivo de la investigación.				X	
COHERENCIA	Los ítems expresan coherencia entre la variable, dimensiones e indicadores.					X
METODOLOGIA	Los procedimientos insertados en el instrumento responden al propósito de la investigación.					X
PERTINENCIA	El instrumento responde al momento oportuno y más adecuado.				X	
Subtotal					24	20
TOTAL					44	

II. OPINION DE APLICABILIDAD: Las dimensiones e indicadores son coherentes por lo que procede su aplicación

PROMEDIO DE VALORACION: 44 (buena), Lugar y fecha: Sullana, Enero 2019

ANEXO N° 4



UNIVERSIDAD NACIONAL DE PIURA FACULTAD DE CIENCIAS CONTABLES Y FINANCIERAS

TITULO: “EFICACIA EN LAS FUNCIONES REALIZADAS POR LA GERENTE DE ZONA EN LA MEJORA DE LA PRODUCTIVIDAD DEL SISTEMA DE VENTA DIRECTA, EMPRESA “DUPREE” SULLANA - PIURA, 2018.”

AUTORA : CAROLINA LUISA MERCEDES CISNEROS ARROYO

Nombre de la entidad : Empresa DUPREE – VENTA DIRECTA S.R.L.

Lugar, fecha y dirección : Sullana, Enero 2019

INSTRUCCIONES: Lea cuidadosamente las preguntas y por favor marque con una “X” la opción que crea conveniente. Ésta encuesta tiene como propósito determinar el grado de eficacia en las funciones de la gerente de zona para mejorar la productividad de la empresa Dupree, Piura – Sullana.

ITEMS	SIEMPRE	A VECES	NUNCA
1. Consideras que la Gerente de Zona tiene liderazgo en el equipo de trabajo.			
2. Ejecutas tareas de planeación en forma continua con el apoyo de tu Gerente de Zona.			
3. Consideras organización de la Gerente de Zona es óptima para alcanzar las metas trazadas.			
4. La comunicación y el contacto directo con la gerente de zona te permiten corregir tus estrategias para el logro de tus objetivos.			
5. La Gerente de Zona aprecia el trabajo que realizas.			
6. Tienes capacitación y orientación oportuna para mejorar la relación con las asesoras.			
7. Me siento motivada por mi gerente de zona para realizar mi trabajo cada día.			
8. Al presentarse dificultades en la estrategia de ventas, éstas se resuelven oportunamente.			
9. Consideras que los objetivos trazados del equipo se cumplen en los tiempos predeterminados.			
10. Es satisfactorio el clima laboral para la efectiva ejecución de tu trabajo.			
11. Por lo general tienes libertad para tomar decisiones en tu equipo de trabajo.			
12. El material proporcionado por la Gerente de zona para captar clientes es suficiente para materializar una venta.			
13. La atención personalizada y la construcción de un vínculo de amistad te permiten lograr la fidelización de la asesora.			
14. Al cumplir tus metas, recibes incentivos que satisfacen tus expectativas.			
15. La gerente de zona es congruente en el reconocimiento de los logros en función a tu desempeño como líder de zona.			

ANEXO 05
CUADRO DE EVALUACIÓN CAMPAÑA 06 - 2018

S	LIDER	INCORPOR		PEDIDOS RETENCION		2 PEDIDO			PEG 21			PEG 42			PEG 63			TOTAL PEG		%REC UPERA	RE INGRESOS				CAPT	PED TOT	P. T. C ANT	CREC	COBR
		OBJ	REAL	OBJ	REAL	C- ANT	OBJ	REAL	C- ANT	OBJ	REAL	C- ANT	OBJ	REAL	C- ANT	OBJ	REAL	X RECU	REC UPER	PEG	TOTC- ANT	OBJ	REAL	% ACTV					
1	ROSA	5	6	38	52	5	5	3	12	6	6	6	2	1	6	2	2	8	9	113%	27	3	1	72%	3	58	47	11	95.5
2	MARY	5	6	47	60	8	8	8	13	7	6	5	2	1	5	2	1	10	8	80%	20	2	1	71%	3	66	60	6	91.6
3	MAGALY	5	1	32	41	5	5	2	21	11	8	2	1	1	1	0	1	8	10	125%	12	1	1	63%	2	42	40	2	88.1
4	MARTHA	5	8	15	27	5	5	3	12	6	7	8	3	1	1	0	0	8	8	100%	25	3	3	57%	10	35	21	14	90.6
5	ROSA	5	2	10	7	3	3	0	2	1	0	0	0	0	2	1	0	2	0	0%	2	0	0	39%	0	9	14	-5	69.3
6	MAGALY	5	1	20	21	0	0	0	4	2	1	2	1	0	0	0	0	12	1	8%	7	1	1	71%	2	22	22	0	89.9
7	ROCIO	5	2	46	56	6	6	4	18	9	5	0	0	0	2	1	0	10	5	52%	25	3	2	70%	5	61	57	4	92.3
8	DORITA	5	8	60	82	12	12	8	27	14	12	9	4	1	9	3	1	20	14	71%	55	6	5	63%	5	90	78	2	90.8
9	YANET	5	4	55	61	4	4	3	17	9	4	6	2	1	5	2	0	5	5	100%	20	2	0	66%	-1	65	65	0	88.9
11	KIMY	5	2	19	23	4	4	2	8	4	2	1	0	0	1	0	0	8	2	25%	15	2	0	66%	1	25	25	0	92
12	TANIA	5	9	56	78	9	9	9	21	11	11	7	3	2	3	1	0	14	13	92%	46	5	2	75%	8	87	71	16	91.5
13	VICTORI	5	5	16	20	4	4	4	7	4	1	0	0	0	0	0	0	4	1	29%	7	1	0	71%	5	25	21	4	94.9
15	ELENA	5	8	37	52	4	4	4	27	14	6	6	2	1	4	1	0	17	7	41%	39	4	6	56%	10	60	45	15	93.9
16	GILDA	5	5	29	44	6	6	3	23	12	10	2	1	0	4	1	1	10	11	110%	19	2	1	64%	3	49	38	11	92
17	YANET	5	8	18	15	4	4	1	8	4	0	1	0	0	1	0	0	6	0	0%	4	0	0	44%	7	23	24	1	75.1
18	CECY	5	5	57	64	7	7	3	36	18	9	7	3	0	7	2	1	23	10	44%	52	5	4	50%	3	69	70	-1	90.2
19	MELVA	5	7	37	36	4	4	4	10	5	3	2	1	0	4	1	0	7	3	0%	30	3	0	44%	3	43	45	-2	79.6
	2224	85	90	592	739	90	90	61	266	133	91	64	26	9	55	17	7	171	107	63%	405	41	27	63%	69	829	743	86	89%

ANEXO 06
PROYECCIÓN DE CAMPAÑA 07 - 2018

S	LIDER	I	ACT	OBJ 66%	CONSECUTIVAS		2 PEDIDO		PEG 21		PEG 42		PEG 63		TOT	RE INGRESOS		TOTAL	CAPT	VALOR	COBRANZA	
		OBJ	TOTAL		REAL	90%	REAL	100%	REAL	50%	REAL	40%	REAL	30%	PEG	REAL	10%				88%	92%
1	ROSA	8	74	49	52	47	6	6	5	3	6	3	5	2	8	27	3	63	3	15,008.41	13207.40	13807.74
2	MARY	7	86	57	60	54	6	6	9	5	7	3	4	2	9	22	3	72	3	20,156.08	17737.35	18543.59
3	MAGALY	4	66	44	41	37	1	1	10	5	13	6	1	1	12	9	1	51	3	13,977.64	12300.32	12859.43
4	MARTHA	10	52	35	27	25	8	8	5	3	5	2	7	3	8	19	2	42	3	9,428.54	8297.12	8674.26
5	ROSA	3	18	12	7	7	2	2	7	4	2	1	0	0	5	4	1	15	3	2,459.00	2163.92	2262.28
6	MAGALY	5	30	20	21	19	1	1	3	2	3	2	2	1	5	6	1	25	3	6,180.97	5439.25	5686.49
7	ROCIO	3	82	55	56	51	5	5	8	4	13	6	0	0	10	19	2	68	3	17,751.59	15621.40	16331.46
8	DORITA	11	[28	85	82	74	8	8	15	8	15	6	8	3	17	52	6	104	3	27,075.64	23826.56	24909.59
9	YANET	8	92	61	61	55	4	4	9	5	13	6	5	2	13	21	3	74	3	17,686.12	15563.79	16271.23
11	KIMY	4	36	24	23	21	2	2	4	2	6	3	1	1	6	14	2	31	3	7,814.56	6876.81	7189.40
12	TANIA	8	110	73	78	71	9	9	8	4	10	4	5	2	10	37	4	94	3	24,096.32	21204.76	22168.61
13	VICTORI	3	33	22	20	18	5	5	2	1	6	3	0	0	4	6	1	28	3	6,138.18	5401.60	5647.13
15	ELENA	8	92	61	52	47	8	8	6	3	21	9	5	2	14	27	3	72	3	16,718.31	14712.11	15380.85
16	GILDA	5	70	47	44	40	5	5	6	3	13	6	2	1	10	19	2	57	3	13,578.74	11949.29	12492.44
17	YANET	4	41	28	15	14	8	8	9	5	8	4	J.	1	10	5	1	32	3	6,738.12	5929.55	6199.07
18	CECY	10	123	82	64	58	5	5	20	10	27	11	7	3	24	49	5	91	3	16,810.93	14793.62	15466.06
19	MELVA	5	64	43	36	33	7	7	12	6	7	3	2	1	10	32	4	54	3	11,835.32	10415.08	10888.49
	7 224	106	1197	798	739	669	90	90	138	69	175	78	55	25	172	368	42	972	51	233454	205440	214778

ANEXO N° 7

FOTOS

